

T.C  
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI

ORGANİZE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ  
TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLE İŞE BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ  
BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ÇALIŞMA

TEZİ YAZAN  
Oktay OREL

TEZ DANIŞMANI  
Yrd. Doç. Dr. Köksal HAZIR

YÜKSEK LİSANS TEZİ

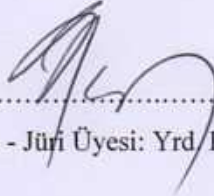
MERSİN/HAZİRAN 2013

T.C  
ÇAĞ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ' NE

“ORGANİZE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLE İŞE BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ÇALIŞMA” başlıklı bu tez çalışması jürilerimiz tarafından oy birliği ile İşletme Yönetimi Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.



.....  
Jüri Başkanı – Jüri Üyesi: Doç. Dr. İlhan ÖZTÜRK



.....  
Tez Danışmanı - Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Köksal HAZIR



.....  
Birinci Yedek Jüri Üyesi: Yrd. Doç. Dr. Murat GÜLMEZ

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim elemanlarına ait olduklarını onaylarım.



06 / 06 / 2013

Yrd. Doç. Dr. Köksal HAZIR  
Sosyal Bilimler Enstitü Müdür Vekili



**Not: Bu tezde kullanılan özgün ve başka kaynaktan yapılan bildirişlerin, çizelge, şekil ve fotoğrafların kaynak gösterilmeden kullanımı, 5846 Sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu'ndaki hükümlere tabidir.**

## ÖNSÖZ

1970'li yıllardan bu yana gerek psikoloji gerekse örgütsel davranış alanlarında tartışılan bir kavram olan tükenmişlik, hem birey hem de örgütler açısından önemli etki ve sonuçlar doğurmaktadır. Özellikle insanlarla yüz yüze iletişim gerektiren meslek gruplarında daha fazla ortaya çıktığı görülen mesleki tükenmişlik konusu, kendine özgü çalışma koşulları nedeniyle organize perakende işletmeleri açısından büyük bir önem taşımaktadır. Bu işletmelerde çalışanların önemli bir kısmının müşterilerle doğrudan iletişimi gerektiren ilişki biçimlerinden dolayı insan merkezli bir meslek dalında çalıştıkları aşikârdır.

Organize perakende çalışanlarının mesleki tükenmişlik ile işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek amacıyla gerçekleştirdiğim tez çalışmam süresince beni her konuda destekleyen, deneyimlerini ve görüşlerini benimle paylaşarak çalışmama büyük katkıda bulunan danışman Hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Köksal HAZIR'a; çalışmanın çeşitli aşamalarında değerli görüşleriyle destek veren sevgili eşim Prof. Dr. Fatma DEMİRCİ OREL'e; anket çalışmasının uygulama aşamasında yardımlarını esirgemeyen perakendeci işletmelerin yönetici ve çalışanlarına teşekkürü bir borç bilirim.

06 Haziran 2013

Oktay OREL

## ÖZET

### ORGANİZE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLE İŞE BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİYİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ÇALIŞMA

Oktay OREL

Yüksek Lisans Tezi, İşletme Yönetimi Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Köksal HAZIR

Haziran 2013, 92 Sayfa

Tükenmişlik; işe ilginin azalması ve stres artırıcı unsurlara karşı bir tepki olarak uzun sürede ortaya çıkan psikolojik bir sendromdur. Tükenmişlik, genelde karşılanamayan isteklerle başa çıkamayan ve insanlarla yüz yüze iletişim gerektiren meslek gruplarında çalışanlar arasında yaşanmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, mesleki tükenmişliğin boyutları (duygusal tükenme, duyarsızlık, kişisel başarıda düşme hissi) ile işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesidir.

Organize perakendecilik kapsamında Adana'da faaliyet gösteren zincir süpermarket çalışanları arasından 360 çalışandan anket yöntemi ile veri toplanmıştır. Süpermarket çalışanları içerisinde sadece müşterilerle doğrudan ilişki kurabilecek olanlar seçilmiş ve anket çalışması bu özellikteki çalışanlara uygulanmıştır.

Bu çalışmadan elde edilen bazı önemli bulgulara göre; süpermarket çalışanlarında mesleki tükenmişlik düzeyi ile işe bağlılık arasında negatif bir ilişki vardır. Tükenmişliğin boyutları açısından ayrı ayrı incelendiğinde; duygusal tükenmişlik ile işe bağlılık düzeyi arasında ve duyarsızlaşma ile işe bağlılık düzeyi arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuştur. Öte yandan, kişisel başarı ile işe bağlılık düzeyi arasında pozitif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır.

**Anahtar Kelimeler :** Tükenmişlik, Duygusal Tükenme, Duyarsızlaşma, Kişisel Başarıda Düşme Hissi, İşe Bağlılık

## **ABSTRACT**

### **THE RELATIONSHIP BETWEEN BURNOUT AND JOB INVOLVEMENT: A STUDY ON EMPLOYEES OF ORGANIZED RETAIL SECTOR**

**Oktay OREL**

**Master's Thesis, Business Administration Department**

**Supervisor: Assist.Prof. Dr. Köksal HAZIR**

**June 2013, 92 pages**

Burnout is psychological term that refers to long-term exhaustion and diminished interest in work. Burnout commonly occurs among employees who are unable to cope with extensive demands on their energy, time, and resources and among employees whose work requires contact with people.

The core purpose of this study is to investigate relationships among three dimensions of burnout (emotional exhaustion, depersonalization and diminished personal accomplishment) and job involvement.

Data were collected through a questionnaire survey of a sample of 360 employees working in supermarket chains in Adana. The employees whose work requires directly contact with the customers were selected from all employees.

Findings demonstrated that there was correlation between burnout and job involvement. Job involvement was negatively correlated with emotional exhaustion and depersonalization. Personal accomplishment had positive correlation with job involvement.

**Key Words :** Burnout, Depersonalization, Emotional Exhaustion, Diminished Personal Accomplishment, Job Involvement

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 3.1.</b> İŖe Bağlığı Etkileyen DeđiŖkenler.....	23
<b>Tablo 4.1.</b> TükenmiŖlik DeđiŖkenlerinin Güvenilirlik Analizi.....	37
<b>Tablo 4.2.</b> İŖe Bağlılık DeđiŖkenlerinin Güvenilirlik Analizi.....	38
<b>Tablo 4.3.</b> Katılımcıların Demografik Özelliklerine İliŖkin Frekans ve Yüzde Dağılımları.....	40
<b>Tablo 4.4.</b> Süpermarket ÇalıŖanlarının Mesleki TükenmiŖlik Düzeyine İliŖkin Yüzde Dağılımları ve Bazı İstatistikler.....	43
<b>Tablo 4.5.</b> Süpermarket ÇalıŖanlarının İŖe Bağlılık Düzeylerine İliŖkin Yüzde Dağılımları ve Bazı İstatistikler.....	46
<b>Tablo 4.6.</b> Duygusal Tükenme ile İŖe Bağlılık Arasındaki İliŖki.....	51
<b>Tablo 4.7.</b> DuyarsızlaŖma ile İŖe Bağlılık Arasındaki İliŖki.....	51
<b>Tablo 4.8.</b> KiŖisel BaŖarı ile İŖe Bağlılık Arasındaki İliŖki.....	52
<b>Tablo 4.9.</b> Cinsiyete Göre Grup İstatistikleri.....	53
<b>Tablo 4.10.</b> Bağımsız Örnekler T Testi.....	54
<b>Tablo 4.11.</b> YaŖa Göre Grup İstatistikleri.....	55
<b>Tablo 4.12.</b> Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	55
<b>Tablo 4.13.</b> KiŖisel BaŖarı (YaŖ Grupları).....	56
<b>Tablo 4.14.</b> Meslekî Deneyime Göre Grup İstatistikleri.....	57
<b>Tablo 4.15.</b> Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları.....	58
<b>Tablo 4.16.</b> KiŖisel BaŖarı (Mesleki Deneyim).....	58
<b>Tablo 4.17.</b> DuyarsızlaŖma (Mesleki Deneyim).....	59

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1.1.</b> Maslach Tükenmişlik Modeli.....	6
<b>Şekil 4.1.</b> Araştırmanın Modeli.....	29

## KISALTMALAR

**TDK** : Türk Dil Kurumu

**EUROFOUND** : Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı

**AMPD** : Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği

**ABD** : Amerika Birleşik Devletleri



## İÇİNDEKİLER

<b>KAPAK</b> .....	<b>i</b>
<b>TEZ İMZA SÜRKÜLERİ</b> .....	<b>ii</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>iii</b>
<b>ÖZET</b> .....	<b>iv</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>v</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b> .....	<b>vi</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>vii</b>
<b>KISALTMALAR</b> .....	<b>viii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>ix</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>

## BİRİNCİ BÖLÜM

<b>1. MESLEKİ TÜKENMİŞLİK KAVRAMI, GELİŞİM SÜRECİ VE BOYUTLARI</b> .....	<b>4</b>
1.1. Tükenmişlik Kavramı .....	4
1.2. Tükenmişlik Boyutları.....	6
1.2.1. Duygusal Tükenme .....	6
1.2.2. Duyarsızlaşma .....	7
1.2.3. Kişisel Başarı.....	8
1.3. Tükenmişlik Sürecinin Gelişimi .....	9

## İKİNCİ BÖLÜM

<b>2. MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER VE TÜKENMİŞLİĞİN BİREY VE KURUMLAR AÇISINDAN SONUÇLARI</b> .....	<b>11</b>
2.1. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler .....	11
2.1.1. Bireysel Faktörler .....	11
2.1.2. Örgütsel Faktörler .....	14

2.2.	Tükenmişliğin Bireyler Ve Kurumlar Açısından Sonuçları.....	16
2.2.1.	Tükenmişliğin Bireylerde Oluşturduğu Fiziksel ve Psikolojik Tahribat .....	16
2.2.2.	Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkileri.....	17
2.2.3.	Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerindeki Etkileri.....	18

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

<b>3.</b>	<b>İŞE BAĞLILIK KAVRAMI VE UNSURLARI.....</b>	<b>19</b>
3.1.	İşe Bağlılık Kavramı.....	19
3.2.	İşe Bağlılık İle İlgili Yaklaşımlar .....	20
3.2.1.	Merkezi Yaşam İlgisi Olarak İş.....	20
3.2.2.	İşe Aktif Katılım .....	20
3.2.3.	Özsaygının Merkezi Olarak İş.....	21
3.2.4.	Psikolojik Olarak Özdeşleşme.....	21
3.3.	İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler .....	22
3.3.1.	Kişisel Değişkenler .....	24
3.3.2.	Durumsal Değişkenler.....	25

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

<b>4.</b>	<b>ORGANİZE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLE İŞE BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ.....</b>	<b>26</b>
4.1.	Araştırmanın Önemi ve Amacı .....	26
4.2.	Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları .....	28
4.3.	Araştırmanın Metodolojisi .....	29
4.3.1.	Araştırma Modeli ve Hipotezler .....	29
4.3.1.1.	Araştırma Modeli... ..	29
4.3.1.2.	Araştırma Hipotezleri.....	30

4.3.2. Veri Toplama Yöntemi .....	32
4.3.3. Anket Formunun Hazırlanması .....	33
4.3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler .....	33
4.3.5. Anakütlenin Belirlenmesi ve Örnekleme Süreci .....	35
4.3.6. Anket Uygulaması .....	36
4.4. Güvenilirlik Analizi .....	36
4.5. Araştırmadan Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulgular.....	38
4.5.1. Süpermarket Çalışanlarının Demografik Özellikleri .....	39
4.5.2. Süpermarket Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri .....	41
4.5.3. Süpermarket Çalışanlarının İşe Bağlılık Düzeyleri .....	46
4.5.4. Elde Edilen Bulguların Analizi.....	48
4.5.4.1. Duygusal Tükenme İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi.....	50
4.5.4.2. Duyarsızlaşma İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi .....	51
4.5.4.3. Kişisel Başarı İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi.....	52
4.5.4.4. Cinsiyet İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi .	53
4.5.4.5. Yaş İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi .....	55
4.5.4.6. Mesleki Deneyim İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi .....	57
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>60</b>
<b>6. KAYNAKÇA.....</b>	<b>65</b>
<b>7. EKLER.....</b>	<b>77</b>
7.1. <b>EK-1:</b> Anket Formu .....	77

## GİRİŞ

Tükenmişliğin bir çeşidi olan mesleki tükenmişlik, ilk olarak 1970'lerde ABD'de müşteri hizmetlerinde çalışan insanların yaşadığı mesleki bunalımı tanımlamada kullanılmıştır. Bugünün iş dünyasında yaygın olarak karşılaşılan ve araştırılan konulardan biridir.

Özellikle insanlarla yüzyüze iletişim gerektiren meslek gruplarında daha fazla ortaya çıktığı görülmektedir. Örneğin, öğretmenler, doktorlar, hemşireler, otobüs şoförleri gibi meslek mensuplarının yaşadıkları bir durum olan tükenmişlik, çalışma performansını etkileyen önemli bir husustur. 1970'li yıllardan bu yana gerek psikoloji gerekse örgütsel davranış alanlarında tartışılan bir kavram olan tükenmişlik, hem birey hem de örgütler açısından önemli etki ve sonuçlar doğurmaktadır. Bu nedenle tükenmişliğin nedenleri arasında bireysel ve örgütsel faktörler yer almaktadır.

Benlik saygısında azalma, depresyon, yorgunluk, bitkinlik, fiziksel sağlığın bozulması, başarısızlık hissi, kendine güven duymama gibi faktörler tükenmişliği etkileyen *bireysel* faktörlerdir. Çalışma koşulları, çalışanların performansları, bağlılıkları, başarıları ve işten memnuniyetleri, kalite, örgütün performansı, tükenmişliği etkileyen *örgütsel* faktörlerdir. Mesleki tükenmişlik ile işe bağlılık düzeyinin tespit edilmesi ile ilgili araştırmalar incelendiğinde, birçok meslek mensubuna (öğretmenler, hemşireler, doktorlar, otobüs şoförleri, muhasebeciler vb.) yönelik bu tür çalışmalar bulunmasına rağmen perakende sektöründe çalışanlara yönelik böyle bir çalışmaya rastlanmamıştır.

Organize perakende sektörü, çalışma koşulları açısından diğer alanlara göre daha zordur. Sektörde çalışanların uzun mesailer, hafta sonu ve özel günlerde (bayram, yılbaşı vb.) çalışma zorunlulukları gibi sebeplerle meslekten bıkmaya, çabuk yıpranma vb. durumlarla karşılaştıkları söylenebilir. Özel günlerde diğer pek çok sektörde çalışanların tatil yapabilme fırsatına rağmen, perakende sektörü çalışanlarının bu tür günlerde çalışmaları elzem olmaktadır.

Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı (EUROFOUND) tarafından yayınlanan Perakende Sektöründe Çalışma Koşulları Raporu (2012)'nda, perakende sektörü çalışanlarında iş temposuna yönelik baskılar, çalışma saatlerindeki değişkenlik, genel anlamda yaygın olan belirsizlik hissi ve müşterilerin kötü davranışlarına maruz kalma bir arada olduğunda kas-iskelet yapısında bozukluklar, stres ve psikososyal sağlık sorunlarının ortaya çıkabileceği belirtilmiştir (Giaccone ve Di Nunzio, 2012).

Bu bilgiler ışığında, organize perakendecilik kapsamında Adana'da faaliyet gösteren zincir süpermarket çalışanlarının mesleki tükenmişlik ve işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Süpermarket çalışanları içerisinde sadece müşterilerle doğrudan ilişki kurabilecek olanlar seçilmiş ve anket çalışması bu özellikteki çalışanlara uygulanmıştır.

Yukarıdaki amaç doğrultusunda tasarlanan çalışma ilk üç bölümü teorik, dördüncü bölümü saha araştırması ve beşinci bölümü çalışmanın sonuçları olmak üzere beş bölümden oluşmaktadır.

Birinci bölümde, konuyla ilgili kapsamlı bir literatür taraması yapılarak mesleki tükenmişlik kavramı, gelişim süreci ve “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” boyutlarıyla ilgili konular incelenecektir. Mesleki tükenmişlik ile ilgili daha önce yapılan çalışmalara da yer verilecektir.

İkinci bölümde, mesleki tükenmişliğe etki eden bireysel ve örgütsel faktörler üzerinde durulacak, tükenmişliğin bireyler ve kurumlar açısından doğurduğu sonuçlar ele alınacaktır.

Üçüncü bölümde, işe bağlılık kavramı incelenecek ve işe bağlılık ile ilgili yaklaşımlara yer verilecektir. Ayrıca bu bölümde, işe bağlılığı etkileyen faktörler üzerinde de durulacaktır.

Dördüncü bölümde, çalışanların mesleki tükenmişlik düzeyleri ile işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amacıyla, organize perakendecilik kapsamında

Adana ilinde faaliyet gösteren yer alan zincir süpermarketlerde çalışanlar ile yapılacak bir saha çalışmasının analizine ve elde edilen bulgulara yer verilecektir.

Teorik ve uygulama bölümlerinden elde edilen sonuçların değerlendirilmesi çalışmanın beşinci ve son bölümünde yer alacaktır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### 1. MESLEKİ TÜKENMİŞLİK KAVRAMI, GELİŞİM SÜRECİ VE BOYUTLARI

#### 1.1. Tükenmişlik Kavramı

Psikolojide tükenmişlik kavramı ilk kez 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından ortaya atılmıştır. Freudenberger, 1974 yılında Social Issues dergisinde yayınlanan bir çalışmada tükenmişlik kavramını “başarısızlık, yıpranma, enerji ve güç kaybı veya karşılanamayan istekler nedeniyle bireyin iç kaynaklarında tükenme durumu” olarak tanımlamıştır (Freudenberger,1974:159). Freudenberger, 1977 yılında yaptığı çalışmada ise tükenmişlik kavramını, “*çalışma hırsı ve idealizmin sönmesi*” şeklinde tanımlayarak mesleki tükenmişlik kavramını da gündeme taşımıştır.

Her ne kadar bu tanımlar konuyla ilgili literatürde yer alan ilk tanımlar olsa da, biraz daha gerilere gidildiğinde İngiliz yazar Graham Greene'nin 1961 yılında yayınladığı orijinal adıyla “A Burnt-Out Case”, Türkçe adıyla “Bir Tükenmişlik Olayı” romanında tükenmişlik kavramına popüler anlamda yer verdiği görülmektedir. Roman, ruhsal çöküntü içinde olan ve hayal kırıklığına uğramış bir mimarın inancını ve mesleğini yitirip, Afrika ormanlarına kaçışını anlatmaktadır. Tükenmişlik; romanda “*aşırı derecede bitkinlik ve bireyin işi için hissettiği öfke duygusu ile birlikte idealizmini kaybetmesi*” şeklinde tanımlanmıştır. İlerleyen yıllarda fenomen haline gelen bu konuyu, kavramsallaştırma ve araştırma üzerine yapılmış literatürde pek çok çalışma yer almaktadır. Ancak, şu ana kadar tek bir mesleki tükenmişlik tanımı üzerinde bir görüş birliği oluşmamıştır (Naveed ve Rana, 2013: 114).

Tükenmişliğin tanımları içinde en popüler olanı ve en geniş kullanılanı Maslach ve Jackson (1986) tarafından yapılmış şu tanımdır: Tükenmişlik; fiziksel, duygusal ve zihinsel bitkinlik, kronik yorgunluk, acizlik, umutsuzluk, olumsuz kişilik gelişimi, diğer insanlara, yaşama ve mesleğe karşı olumsuz tutum geliştirmedir.

Bir başka çalışmasında Maslach (2003:189) tükenmişliği; işyerindeki stres artırıcı unsurlara karşı bir tepki olarak uzun sürede ortaya çıkan psikolojik bir sendrom olarak tanımlamıştır.

Literatürde tükenmişlik kavramı ile ilgili geçerli ikinci tanım Pines ve Aronson'un tanımıdır. Pines ve Aronson'a (1988) göre, tükenmişlik, bir şevk, enerji, idealizm, perspektif ve amaç kaybıdır ve sürekli strese, umutsuzluğa, çaresizliğe ve kapana kısılmışlık duygularına neden olan fiziksel, duygusal ve zihinsel bir tükenme durumudur.

Austin (1981: 35)'e göre tükenmişlik; telafi edici rahatlama olmaksızın sürekli kronik stres birikmesinden kaynaklanmaktadır.

TDK'ya göre tükenmişlik kavramının sözlük anlamı; "*gücünü yitirmiş olma, çaba göstermeme durumu*" şeklindedir. Bireysel perspektif bağlamında, tükenmişlik benlik saygısından azalma, depresyon, yorgunluk, aksiyete ve fiziksel sağlıkta bozulma özgülünde eksilme vb. konularla ilgilidir (Toker ve Biron, 2012; Singh ve Suar, 2010; Kahill, 1988; Burke ve Deszca, 1986; Jackson ve Maslach, 1982). Bireyin sahip olduğu değerlerde, itibarda ve maneviyatta aşınmayı temsil eden tükenmişlik, insan ruhunun çöküşüdür. Tükenmişlik; yavaş yavaş ve sürekli olarak gelişen, insanı bir çıkmazın içine sokan bir hastalıktır ve birey, çoğu zaman bu duruma engel olmaya çalışmaz, hatta uyum bile gösterir (Sürgevil, 2006:4).

Örgütsel perspektif bağlamında, tükenmişlik iş ile bağlantılı gerginlik ve işe bağlılık düzeyinde azalma konularıyla ilgilidir (Jackson vd., 1986; Firth ve Britton, 1989). Bireyin enerji kaynaklarının stres yapıcı koşullar altında azalmasını ifade eden tükenmişlik sendromu, çalışma yaşamının değişik evrelerinde ortaya çıkabilir. Tükenmişlik sendromu, sürekli bir değişken olup "*ya hep ya hiç*" şeklinde sınıflandırılmamaktadır (Sürgevil, 2006:4). Meier (1983)'e göre tükenmişlik; "*bireyin işle ilgili olumlu pekiştirici beklentisinin çok düşük olduğu, ceza beklentilerinin çok yüksek olduğu bir durumun yansımasıdır*".

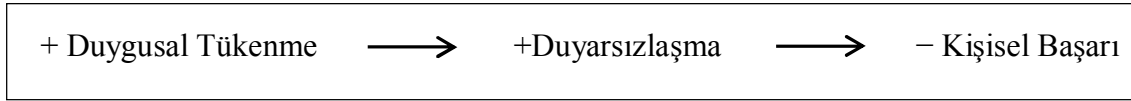


## 1.2. Tükenmişlik Boyutları

Maslach ve arkadaşları tükenmişliği üç boyutu kapsayan bir şemsiye terim olarak kavramsallaştırmışlardır. Bu boyutlar; duygusal tükenme (emotional exhaustion), duyarsızlaşma (depersonalization) ve kişisel başarı (personal accomplishment) olarak ifade edilmektedir (Maslach ve Jackson, 1981; Maslach, 1982; Maslach vd., 2001). Bu üç boyut kavramsal olarak birbirinden ayrı ama ampirik olarak birbiriyle ilişkili kavramlardır (Toppinen-Tanner vd., 2002).

Şekil 1, Maslach tükenmişlik modelindeki birbirini izleyen aşamaları göstermektedir. Bu modele göre tükenmişlik; “Yaygın olarak insanlarla yüz yüze çalışılan mesleklerde, bireylerin duygusal yönden kendilerini tükenmiş hissetmeleri, işleri gereği karşılaştıkları insanlara karşı duyarsızlaşmaları ve kişisel başarı / yeterlilik duygularında azalma şeklinde görülen bir sendrom” olarak tanımlanmıştır” (Sürgevil, 2006: 42).

### Şekil 1.1. Maslach Tükenmişlik Modeli



#### 1.2.1. Duygusal Tükenme

Duygusal tükenme; kişide duygusal kaynakların tükenmesi ve enerji eksikliği şeklinde ifade edilebilen duygusal bir durumdur (Maslach, 1982). Kişi, duygusal yönden kendini yıpranmış hisseder; kendisini işine veremez ve çalıştığı kurumda hizmette bulunduğu bireylere karşı sorumsuz olduğunu düşünür. Ertesi gün işe gitmek bu kişi için çekilmez bir hal alır (Leiter ve Maslach,1988:297; Maslach vd., 2001: 402-403; Singh vd., 1994: 559; Sürgevil, 2006: 43; Çimen ve Ergin, 2001:169). Bu durumdaki çalışanlar, sorumlu oldukları işleri yapmakta güçlük çekecekler ve işleri bittiğinde mutluluk, rahatlama gibi duyguları hissetmeyeceklerdir. Lingard (2003), bu şekilde çalışanların psikolojik olarak kendilerini işe verme noktasında yetersiz hissedeceklerini belirtmiştir.

Duygusal tükenme, çoğunlukla kişide başka insanlara yardım ederken, istenen psikolojik ve duygusal taleplerin fazla olmasından dolayı ortaya çıkan bitkinlik halidir.

Kişi depresif duygularıyla, kendini desteksiz ve güvensiz hissetme, ümitsizlik, kızgınlık, huzursuzluk, mutsuzluk, evde gerginlik gibi olumsuz duygularda artış, nezaket, saygı ve dostluk gibi olumlu duygularda azalma hissetmektedir. Bu duyguları taşıyan çalışanlar, işe gitmeme, işyerine zamanında gelmeme, psikosomatik şikâyetler sebebiyle işe devamsızlık, işten çıkma gibi hem çalışan hem de işletme açısından olumsuz ve verimsiz bir durum meydana getirmektedirler (Polat vd., 2012: 156).

Duygusal tükenme boyutu, tükenmişliğin en temel boyutu ve tükenmişlik sendromunun en net belirtisidir (Sürgevil, 2006: 43). Sucuoğlu ve Kuloğlu (1996), tükenmenin ilk olarak duygusal tükenmeyle başladığını ve daha sonra diğer boyutların hissedildiğini belirtmişlerdir.

### **1.2.2. Duyarsızlaşma**

Tükenmişliğin ikinci boyutu olan duyarsızlaşma; “Hizmet götürülen kişilere karşı katı, soğuk, ilgisiz ve hatta insancıl olmayan tarzda olumsuz bir tavır sergilenmesi” şeklinde tanımlanmaktadır (Sürgevil, 2006: 44). Duygusal tükenme, kişi için tükenmişliğin içsel boyutunu ifade ederken, duyarsızlaşma kişilerarası ilişki boyutunu yansıtmaktadır. Duyarsızlaşan bireyler, çevresindeki insanlarla olan ilişkisini sınırlandırarak psikolojik olarak insanlardan uzaklaşırlar.

Duyarsızlaşmada kişi, hizmet sunduğu kişilere karşı insan yerine nesne gibi davranmakta, hem hizmet sunulan kişilere hem de çalışılan kuruma karşı mesafeli, umursamaz, alaycı, küçümseyen, katı ve duygusuz bir tutum içerisine girmektedir (Leiter ve Maslach, 1988 : 297; Singh vd.,1994:559; Maslach vd., 2001:403; Sağlam Arı vd., 2010: 145). Aslında bu davranışların altında bir yabancılaşma duygusu ve savunma mekanizması yatmaktadır (Polat vd., 2012: 156).

İşgörenler, kendilerini duyarsız hissetmeye başladıklarında işleri ve işteki insanlara karşı uzak ve soğuk bir tavır geliştirirler. Aslında duyarsızlaşma, insanların kendilerini hayal kırıklığı yaşamaktan koruma ve psikolojik gerginlikten uzaklaştırma girişimi olarak düşünülebilir. Duygusal tükenmişliğe karşı bir tepki olarak geliştirilen duyarsızlaşma ile

birey kendisini korumak istemektedir. Ancak, bu kadar fazla negatif olma durumu kişinin iyi halini ve etkin çalışabilme kapasitesini yok edebilmektedir (Sürgevil, 2006: 45).

### 1.2.3. Kişisel Başarı

Kişinin kendini olumsuz değerlendirme eğilimi içerisinde olması kişisel başarı<sup>1</sup> boyutu (kişisel yeterlilik) içerisinde tanımlanmaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993: 624; Maslach vd., 2001:403; Maslach ve Zimbardo, 1982). Kişinin işindeki yeterlilik ve başarı duygularını tanımlar. “Öz yeterlilik” ve “öğrenilmiş çaresizlik” gibi olgularla ilişkili olduğu düşünülen kişisel başarı hissi tükenmişliğin kişisel gelişme boyutunu temsil etmektedir (Sürgevil, 2006: 45). Tükenmişliğin bir parçası olan *düşük* kişisel başarı hissi; depresyon, düşük moral, kişilerarası ilişkilerde geri çekilme, üretkenliğin azalması, baskılar ile baş edebilmede yetersizlik ve başarısızlık duygusu ile ifade edilebilir (Ertürk ve Keçecioğlu, 2012:42). Kişinin kendini olumsuz değerlendirme eğiliminde olması kişisel başarı boyutu içerisinde tanımlanmaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993: 624; Maslach vd., 2001:403).

Kendini olumsuz değerlendirme eğilimden olan kişi, işinde bir ilerleme kaydetmediğini hatta gerilediğini, ne kadar çaba harcarsa harcarsın bir işe yaramadığını ve genel olarak başarısız bir birey olduğunu düşünmektedir (Leiter ve Maslach, 1988: 297-298; Maslach vd., 2001:403; Maslach, 2003:190; Cordes ve Dougherty, 1993: 623-624; Sağlam Arı vd., 2010: 145). Kişisel başarıda düşme hissi yüksek olan birey, hem işinde hem de etkileşim içinde bulunduğu insanlarla ilişkilerinde genel bir yetersizlik ve başarısızlık hissetmektedir (Cordes ve Dougherty,1993:623-624; Sağlam Arı vd., 2010: 145).

Düşük kişisel başarı hissi, bireyi başarabileceği ya da gerçekleştirebileceği eylemleri yapamamaya iter. Kendini iş yerinde etkisizleştirir. Başarı ve yeterlilik duygularında belirgin bir azalma görülen bireylerde suçluluk, sevilme hissi ve kendine saygıyı azaltmakta, bu da kişileri depresyona sürükleyebilmektedir (Maslach ve Jackson,

---

<sup>1</sup> Kişisel başarı boyutunu oluşturan olumlu ifadelerle yönelik tutumların ölçülmesinde ve verilerin yorumlanmasında negatif bir yaklaşımla hareket edilme zorunluluğu, literatürde yapılan çalışmaların büyük bir kısmında kişisel başarı boyutunun, *kişisel başarıda düşme hissi; kişisel başarısızlık hissi; düşük kişisel başarı* gibi isimlerle anılmasına neden olmuştur. Maslach ölçeğinin orijinalinde boyutun adı “kişisel başarı” olarak belirlenmiş ve bu tez çalışmasında da orijinal isminin korunmasına karar verilmiştir. Ancak, kavramın tartışılması ve elde edilen verilerin yorumlanması aşamasında olumsuz yönüyle ele alınacaktır.

1981). İşgörenler de, kendileriyle ilgili değerlendirmelerinde olumsuz bir tutum içerisine girmektedirler.

### **1.3. Tükenmişlik Sürecinin Gelişimi**

Tükenmişlik sürecinin gelişiminde kesin aşamalar görülememekle birlikte, birçok çalışmada bu sürecin aşamalarının olduğuna dair bulgular bulunmaktadır (Cordes ve Dougherty, 1993: 612 ; Maslach, 1981: 39).

Maslach (1981), duygusal tükenmenin aşırı, kronik iş talebinin, kişinin duygusal kaynaklarını tüketmesi sonucunda ortaya çıkan ilk bulgu olduğunu ileri sürmüştür. Kişilerde işlerine özgü duygusal streslerle baş etme hazırlığının eksikliği nedeniyle, pek çok profesyonel çalışan göreve başladığı zamanki kesin kararlılığı ve ilgiyi bir süre sonra gösteremeyebilmektedir ve böylece duygusal tükenmişlik süreci başlar. Ardından birey bir çeşit savuma stratejisi olarak diğerleriyle ilişkisini sınırlar ve diğerlerinden psikolojik olarak uzaklaşır. Yani, duyarsızlaşma başlar. Sıklıkla birey, hizmet verdiği kişilerle, duygusal olarak yorucu bir gün geçirdikten sonra, tüm insanlardan biraz olsun uzaklaşmayı ister. Tüm sosyal temaslardan uzak kalmak istemenin sonucu birey, kendisini kötü bir insan olarak görmeye başlayarak bir durgunluk dönemine girer. Artık başkalarına yardım etme potansiyelini yitirip kendisini koruma mücadelesine sıkışıp kalmıştır (Sümer, 2009). Sonuçta birey, mevcut tavırları ile topluma ve kurum ya da organizasyona olan katkıları ile başlangıçtaki umutlu beklentileri arasındaki uygunsuzluğun farkına varır ve insanlarla ilişkilerinde ve işlerini sürdürme yetileri konusunda bir yetersizlik duygusu yaşar (Cordes, Dougherty, 1993; Sürgevil, 2006).

Golombewski ve Munzenrider (1981, 1984, aktaran Sürgevil, 2006: 48) ise tükenmişlik sürecinde duyarsızlaşmanın ilk aşama olduğunu, bunun kişisel başarıda düşme hissi oluşturduğu ve son olarak duygusal tükenmenin ortaya çıktığını iddia etmektedir. Kişisel başarıda düşme hissini oluşması için gerçek bir duyarsızlaşmanın yaşanması ve duygusal tükenmenin oluşması içinde düşük kişisel başarı hissini var olması gerekmektedir.

Baysal (1995:20)'a göre ise, bu süreç şu şekilde gelişmektedir: “Çalışanlardan genellikle sürekli olarak geniş insan gruplarıyla yoğun ve samimi şekilde çalışmaları, o insanların psikolojik, sosyal ve fiziksel her türlü problemleriyle ilgilenmek, beraberinde o problemlere çözüm yolları sunma zorunluluğunu getirmekte ve bu da çalışanın olumsuz duygularla mücadele etmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Çalışan kendine özgü bazı tekniklerle, bu olumsuz duyguların etkisini hafifletmeye çalışır. Örneğin, çalışan, hizmet sunduğu kişilere daha uzak ve objektif tarzda davranarak, psikolojik olarak fazla rahatsızlık duymadan gerekli olan işlemleri daha kolaylıkla yapabilir. Pek çok profesyonel çalışan, işlerine özgü duygusal streslerle baş edebilecek hazırlığı olmadığı için, göreve başladığı zamanki kesin kararlılığı ve ilgiyi bir süre sonra gösteremeyebilir. Nitekim bu kararlılık ve ilginin kaybolması kişiyi tükenmişliğe sürüklemektedir.”

İlgili literatürde sürece ilişkin çeşitli argümanlarla desteklenmiş iddialar olmasına rağmen, Schwab ve Iwanicki (1982)'ye göre tükenmişlik süreci belirli aşamalardan geçmemektedir. Yani, tükenmişliğin boyutlarından biri, diğerinin sebebi veya sonucu değildir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. MESLEKİ TÜKENMİŞLİĞE ETKİ EDEN FAKTÖRLER VE TÜKENMİŞLİĞİN BİREYLER VE KURUMLAR AÇISINDAN SONUÇLARI

#### 2.1. Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler

Tükenmişlik, hem birey hem de örgütler açısından iş yaşamını önemli derecede etkileyen bir sorundur. Tükenmişlik, bireyde ruhsal ve fiziksel açıdan olumsuz hisler oluşturmasının yanı sıra örgütler üzerinde de olumsuz durumlara yol açmaktadır. Tükenmişlik duygusu yaşayan çalışanlar, mesleğin ve işin gereklerini yerine getiremez durumuna düşebilirler. Dolayısıyla, tükenmişliğe etki eden faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olmak üzere iki grupta incelenebilir.

##### 2.1.1. Bireysel Faktörler

Bireysel faktörler, bireyin sahip olduğu bazı durumlarda tükenmişliğe zemin hazırlayan ya da tükenmişliği artıran, bazı durumlarda ise tükenmişliği ve etkilerini azaltan faktörleri ifade etmektedir. Tükenmişliği etkileyen bireysel ve sosyal faktörler arasında yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim düzeyi gibi demografik faktörler, kişilik yapısı, iç/dış kontrol odaklı olma, empati yeteneği, duygusal kontrol, bireysel ihtiyaçlar, beklenti düzeyi, işkolik olma gibi kişisel faktörler, sosyal destek ve beklentiler yer almaktadır (Sürgevil, 2006: 49; Sağlam Arı ve Bal, 2008: 136-137).

Bazı demografik değişkenlerin mesleki tükenmişlik üzerinde etkileri olduğu bulunmuştur. Örneğin, Maslach ve Jackson (1981), Cordes ve Dougherty (1993), Budak ve Sürgevil (2005) yaptıkları çalışmalarda aynı meslekte çalışan kadınların erkeklere göre daha fazla duygusal tükenmişlik yaşadıklarını bulmuştur. Attafar vd., (2011), erkek çalışanlarda duygusal tükenmişlik ve duyarsızlaşma düzeylerinin daha yüksek olduğunu bulmuştur. Maslach ve Jackson (1981) yaptıkları çalışmada erkeklerin kadınlara kıyasla duyarsızlaşma ve kişisel başarıda düşme hissini daha fazla yaşadıklarını ortaya koymuştur.

Tükenmişliğin gençlerde ve ileri yastaki çalışanlarda görülme düzeyi farklılık göstermektedir. Genç çalışanların yaşlı çalışanlara göre daha yüksek düzeyde tükenmişlik yaşadığı saptanmıştır (Lee ve Ashforth, 1983). Genç çalışanların, mesleğin ilk yıllarında beklentilerinin yüksek olması nedeniyle daha fazla tükenmişlik duygusunu yaşadıkları iddia edilmektedir (Cordes ve Dougherty,1993; Ergin,1993). İlerleyen yaşlarda ise insanların daha dengeli, olgun ve tükenmişliğe daha dirençli hale geldikleri görülmektedir (Sürgevil, 2006: 56).

Bireylerin eğitim düzeyi tükenmişliğe etki eden bir diğer demografik faktördür. Bu konuda yapılan pek çok çalışmada eğitim düzeyi arttıkça tükenmişliğin de arttığı görülmektedir (Lee ve Ashforth, 1993; Çimen, 2000:12; Maslach vd.,2001:410). Eğitim düzeyi yükseldikçe stres yaratan durum ve sorumluluklarla karşılaşma olasılığının artması veya kariyer beklentilerinin artması dolayısıyla stres kaynağının oluşması söz konusu olabilir (Sağlam Arı ve Bal, 2008: 137).

Tükenmişliği etkileyen sosyal faktörlerin en önemli belirleyicisi aile yapısıdır (Sağlam Arı ve Bal, 2008: 137). Aile sahibi olan çalışanların tükenmişlikle daha iyi mücadele ettikleri veya tükenmişliğe daha dayanıklı oldukları söylenebilir. Bunun altında yatan nedenler; “evliliklerin kişileri daha dengeli, kararlı ve psikolojik yönden daha olgun bir hale getirmesi, eş ve çocuklarla ilgilenmenin kişiyi daha tecrübeli kılması, aile üyelerinin sevgi ve desteğinin çalışana işin duygusal talepleriyle başa çıkmada yardımcı olmasıdır. Ayrıca evlilik; iş güvenliği, ücret, kazanç gibi konularda daha gerçekçi ve daha dikkatli adımlar atılmasını sağlamakta, ailenin takdir ve beğenisi, kişinin hizmet verdiği insanlardan ve meslektaşlarından beklediği desteği de azaltmaktadır” (Örmen, 1993, aktaran Sürgevil, 2006:56).

Bireylerin sahip olduğu kişilik özellikleri tükenmişlik düzeyini belirleyen bir diğer unsurdur. İçe dönük, pasif, gergin, kontrolsüz, güçsüz, sabırsız, hoşgörüsüz, kendine güvensiz, amaçları belirsiz, kararsız gibi özelliklere sahip olan kişilerin çalışma hayatında diğerlerine kıyasla tükenmişlikle karşı karşıya kalma dereceleri daha yüksektir. Bu tip kişilerin tükenmişlikle mücadele etme düzeyleri daha düşüktür (Örmen, 1993, aktaran Sürgevil, 2006:50). Örneğin; çok dışa dönük olan bir insan satış sektöründe başarılı olurken ve yorgunluk hissetmezken, içe dönük bir kişi satış yaparken her gün onlarca yeni insanla tanışmaktan dolayı ruh yorgunluğu yaşayabiliyor ve yaptığı işten nefret edebiliyor.

Belirli özellikteki bireylerin diğerlerine göre tükenmişlik yaşama olasılıklarının daha yüksek olduğu söylenebilir. Bu özellikler; A tipi kişilik yapısında olma, dış kontrol odaklı olma, duygusal kontrolden yoksun olma, gerçekçi olmayan beklenti düzeyine sahip olma, uyum sorunu yaşama olarak sayılabilir (Sürgevil, 2006: 50-51).

A tipi kişilik, potansiyel bir tükenmişlik tipidir. “Kaygı düzeyi yüksek, üzerinde sürekli zaman baskısı hisseden, başarı güdüsü yüksek, kendisiyle ya da başkalarıyla sürekli yarış halinde olan, yaptığı işi gereğinden fazla ciddiye alan, başkalarına karşı öfke, saldırganlık ve düşmanlık büyüten, sürekli eksiksiz, kusursuz, tam ve yetkin görünmeye çabalayan, herşeyi eleştiren, sonu gelmeyen amaç ve beklentiler taşıyan, ilkelere, kurallara bağımlı olan, çalışma ve çabayı yeterli bulmayan, yaratıcı olamayan, aşırı çaba ve çalışma eğilimi gösteren bireylerin bu özellikleri A tipi kişilik özellikleri” olarak sayılabilir (Sürgevil, 2006: 51). Gmelch ve Gates (1998) yaptıkları çalışmada A tipi kişilik ile duygusal tükenmişlik arasında pozitif yönde bir ilişki bulmuşlardır.

Uyum sorunu yaşayan bireylerin tükenmişlik yaşama olasılıkları yüksektir. Cano-Garcia vd., (2005) uyum düzeyi ile duygusal tükenmişlik ve uyum düzeyi ile duyarsızlaşma arasında ilişkiler bulmuşlardır. Uyumluluk düzeyi düşük bireyler veya uyum sorunu yaşayan bireyler güvensiz bir tutum sergiledikleri için duygusal anlamda daha kolay yıpranmakta ve daha kolay duyarsızlaşma yaşamaktadırlar.

Dış kontrol odaklı olma; bireylerin hayatlarının başkalarının kontrolü altında olması, şans ve kader gibi faktörler tarafından yönlendirilmesi şeklinde tanımlanabilir. Olayların kontrolleri altında olmadığına inananlar dış kontrol odaklı bireylerdir. Dış kontrol odaklı bireyler stresle mücadele etmeyi kendi güç ve yeterliliklerinin dışında görmekte ve mücadele etmekten çok pasif durumda kalarak strese katlanmaktadırlar (Sürgevil, 2006: 52). Bu da tükenmişlik duygusunu artıran nedenlerdendir.

Bireylerin beklenti düzeyleri de tükenmişlik üzerinde etkilidir. Çalışanların beklentileri çalıştıkları kurum ve meslekleri ile ilgilidir. Çimen (2000) genç ve deneyimsiz çalışanlarda, yaşlı ve deneyimlilere kıyasla tükenmişlik düzeyinin yüksek olmasının beklentilerdeki farklılıklarla açıklanabildiğini ifade etmektedir. Gençlerin çalışma hayatına yeni girdikleri yıllarda daha idealist olmaları, işle ilgili karşılaştıkları olumsuz durumlarda yıpranma düzeylerini artırabilmektedir. Bunlara ek olarak, iş hayatı ve özel



hayat arasında dengeli bir ilişki kuramamak, hayır diyememek, beklentilerle iş yaşamı gerçeklerinin uyuşmaması tükenmişliği artırmaktadır. Ayrıca, çalıştıkları kurum ve meslekleri açısından kişisel yeterlilikleri ile ilgili gerçekçi olmayan ve karşılanması güç beklentiler geliştirenler bireylerde daha fazla tükenmişliğe rastlanmaktadır (Sağlam Arı ve Bal, 2008: 138)

### 2.1.2. Örgütsel Faktörler

Bireysel faktörler her ne kadar tükenmişliği etkilese de asıl etkinin örgütsel faktörlerle ilgili olduğunda dair aşağıda da belirtileceği gibi literatürde pek çok çalışma yer almaktadır.

Maslach ve Leiter (1997) tükenmişliği insanların kendileriyle ilgili değil, iş çevreleriyle ilgili bir sorun olduğunu öne sürmektedir. İş çevresi, çalışanların birbirleriyle olan etkileşimlerini şekillendirmekte ve işlerini yapış biçimlerini etkilemektedir. Maslach ve Leiter (1997)'a göre tükenmişlik üzerinde etkili olan örgütsel faktörler; *iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değer* başlıkları altında toplanabilir. Birey ile iş çevresi arasında iş yükü, kontrol, ödüller, aidiyet, adalet ve değerler açısından yaşanan bir uyumsuzluk tükenmişliği etkilemektedir

*İş yükü*, örgütsel faktörler içinde tükenmişliği en fazla etkileyen faktördür. İş yükü, belirli bir zamanda belirli bir kalitede yapılması gereken iş miktarı olarak ifade edilebilir (Maslach ve Leiter, 1997: 38). İş yükü niteliksel ve niceliksel olarak iki grupta incelenebilir. Niteliksel iş yükü, çalışanların işlerini yerine getirmekte gerekli olan yeteneklere veya performansa sahip olmamaları durumunda yaşanır. Niceliksel iş yükü, çalışanların işlerini tamamlamak için yeterli zamanlarının olmadığı veya kısa sürede çok iş yapmaları gerektiğinde yaşanır. Her iki iş yükü türü de çalışanların üzerinde yoğun baskı oluşturduğundan, psikolojilerini olumsuz yönde etkiler. Bireylerin psikolojisi üzerindeki olumsuz sonuçlardan biri de tükenmişliktir (Sürgevil, 2006: 59).

İş yükü kavramı içinde incelenen diğer konular “aşırı iş yükü” ve “az iş yükü veya yetersiz iş yükü” dür. Her ikisi de bireyler üzerinde stres oluşturmaktadır. Aşırı iş yükü, belirli bir zaman dahilinde işi bitirme zorunluluğu, çalışanın işin niteliklerine göre yetersiz

olması veya işin standardının yüksek olmasıdır. Aşırı iş yükü tükenmişlik risk düzeyinin yüksek olduğu işlerdir (İraz ve Yusufoglu, 2011: s.454).

Kontrol, bireylerin kendi yeteneklerini ne kadar kullanabildikleri ile ilgilidir. Bir başka ifadeyle, çalışanların, işle ilgili önceliklerinin saptanması, iş yapma biçimlerinin seçilmesi ve kaynakların kullanılması hakkındaki karar alma kapasitelerinden ne kadar yararlandıkları ile ilgilidir. Ancak, aşırı kontrol istenmeyen bir durumdur. Çünkü, aşırı kontrol, çalışanların bitkin düşmelerine, yaptıkları işten yılmalarına, kendilerini yetersiz hissetmelerine ve güven eksikliğine neden olabilmektedir. Böyle bir durumda birey kendini tükenmiş hissetmektedir. Aynı zamanda, iş üzerinde kontrole sahip olamayan veya kaybeden çalışanlarda da benzer durumlar görülmektedir (age).

Ödüller, bireyin örgüte yaptığı katkılara karşılık olarak hem maddi hem sosyal açıdan takdir edilmesini ifade eder. Bireyin işiyle ilgili konularda örgüte sağladığı katkı karşılığında bir ödüllendirmenin olmaması bir uyumsuzluk göstergesidir. Bu durum bazen finansal ödüllerin eksikliğinden bazen de sosyal ödüllerin eksikliğinden kaynaklanabilir. İşe yaptığı katkılardan dolayı yönetim tarafından fark edilmeyen birey, kendisinin ve yaptığı işin değerinin düştüğünü hisseder (Sürgevil, 2006: 67-68). Bu da bireyi tükenmişliğe götürebilir. Öte yandan, eksik bir ödüllendirme sisteminin de bireyin tükenmişliği üzerinde etkisi vardır. Performans ile uyumlu olmayan bir ödüllendirme sistemi ise kişisel başarıda düşme hissine neden olmaktadır (Cordes vd., 1997, s.685).

Aidiyet/birlik duygusu örgütün sosyal çevresini ifade etmektedir. Buna göre bireyler sosyal destek, işbirliği gibi olumlu kazanımlar sağladıkları gruplara girerler (Leiter, 2003: 2). İş arkadaşları ve dostları ile sorunları paylaşarak çözüme yönelik iletişimde bulunmak tükenmişliği azaltmada etkili olmaktadır. Yöneticilerden destek görmeyen çalışanların mesleki anlamda daha fazla tükenmişlik yaşadıkları görülmektedir (Buick ve Thomas, 2001 aktaran Sağlam Arı ve Bal, 2008). Öte yandan, işyerinde kişiler arası gerginlik başlı başına bir stres kaynağıdır. Bu sebeple işgörenlerin iş arkadaşlarından sağladıkları sosyal destek duygusal olarak rahatlamalarına yardımcı olmaktadır (Oral ve Köse,2011, s.471).

Adalet kavramı, bir örgütte çalışanların örgütsel karar ya da politikaların doğruluğu hakkındaki görüşleri ile açıklanabilir. Adalet, örgütün herkes için tutarlı ve eşit kurallara

sahip olması demektir (Sürgevil, 2006: 77). Bireyin örgüt ile ilgili adalet algısının düşük olması, performansının ve iş arkadaşlarıyla işbirliğinin azalmasına neden olur. Bu durumda bireyde tükenmişlik hissi yaşamasına neden olabilir (İraz ve Yusufoglu, 2011: 454).

Değerler, bir örgüt içindeki kurallar ve davranış standartlarıdır. Hangi tür davranışın örgüt içinde uygun olduğunu, insanlara nasıl davranılması gerektiğini, kısaca “neyin iyi neyin kötü” olduğunu tanımlar (Kılıç, 2010: 83). Örgüt değerleri ile çalışanların değerleri birbiriyle örtüştüğü zaman başarı ortaya çıkar, tam tersi durumunda bir uyumsuzluk söz konusudur ve bu uyumsuzluk çalışanları tükenmişlik duygusuna iter.

## **2.2. Tükenmişliğin Bireyler Ve Kurumlar Açısından Sonuçları**

Tükenmişlik hem bireyler hem de örgütler açısından önemli sonuçları doğurmaktadır. Bu sonuçlar önceleri bireyde fiziksel ve psikolojik tahribat şeklinde görülmekte, daha sonra çalışma ve aile hayatını etkilemektedir. İş savaçlama, aksatma, çalma ve hırsızlık eğilimleri, hastalıktan kaynaklı nedenlerle işe gelmeme, insan ilişkilerinde bozulmalar, düşük iş performansı, işe ve kuruma olan bağlılıkta azalma, nefes almada güçlük, baş dönmesi, alerji, sırt ağrıları, psikolojik sorunlar, depresyon, eş ve aile bireylerinden uzaklaşma vb. tükenmişliğin belirtileri ve aynı zamanda da sonuçları şeklinde ele alınmaktadır (Sürgevil, 2006: 88). Bireylerin fiziksel ve ruhsal olarak yaşadıkları bazı belirti ve durumlar bir süre sonra aile ve iş yaşamına da yansımaktadır (Maslach ve Jackson, 1981: 100).

### **2.2.1. Tükenmişliğin Bireylerde Oluşturduğu Fiziksel ve Psikolojik Tahribat**

Tükenmişlik bireyde duygusal yorgunluğun yanı sıra fiziksel yorgunluğu da beraberinde getirmektedir. Aslında bireydeki yorgunluk hissi yaşadığı gerginlikten kaynaklanmaktadır. Bu gerginlik bireyin gece rahat uyumasına izin vermemekte, bu haldeki birey için sabah yeni bir güne başlamak zor olmaktadır. Kronikleşen yorgunluk ve gerginlik bireydeki savunma mekanizmasını zayıflatmakta, grip, soğuk algınlığı gibi rahatsızlıklara yakalanma ihtimali artmaktadır. Aynı zamanda bireyde baş ağrısı,

geçmeyen sırt ağrıları vb. psikosomatik şikayetler de tükenmişliğin en önemli belirtilerinden veya sonuçlarındandır (Sürgevil, 2006: 89).

Fiziksel tahribatın yanı sıra tükenmişlik bireyin ruhsal sağlığını da etkilemektedir. Tükenmişlik, bireyin kişisel başarı duygusunda ve özsaygısında azalmaya sebep olur. Kişi kendini kötü hisseder ve bu duygu işini de kötü yapmasına neden olur. Bir süre sonra kendini yetersiz ve değersiz hissetme başlar. Kişi kendini suçlar ve bu eğilim onun işten kopmasına ve belki de kendine zarar vermesine kadar gider (age.,90).

### **2.2.2. Tükenmişliğin Çalışma Hayatı Üzerindeki Etkileri**

Tükenmişliğin çalışma hayatı üzerindeki etkileri incelendiğinde, en belirgin olanları; iş performansındaki değişim, müşteriler ya da hizmet verilen kişilere karşı yetersiz ilgi ve negatif davranışlar, diğer çalışanlarla ilişkilerde bozulma ve diğer insanların olduğu ortamlara girmeme ve geri çekilme, hizmetin niteliğinde bozulma, hatalar yapma, kaza ve yaralanmalarda artış, dikkat dağınıklığı ve işe duyulan ilginin kaybı, iş doyumsuzluğu, işte idealizm kaybı, işe geç gelme veya izinsiz gelmeme, işi bırakma ve eğilimi ya da niyeti, evraklarda sahtecilik, işe ve kuruma bağlılığın azalması ve nihayetinde işten ayrılma olarak sayılabilir (Lee ve Ashforth, 1993: 11; Sağlam Arı ve Bal, 2008: 141; Lieter ve Maslach,1988:306; Ergin,1993:152).

Lieter ve Maslach (1988), tükenmişliğin etkisinin en çok görüldüğü durumun kişinin iş performansındaki düşüş olduğunu iddia etmektedir. Özellikle işin niteliği ve kalitesi düşer. Çalışanlar, müşterilerine veya hizmet ettikleri insanlara daha az vakit ayırırlar. Motivasyon düşer, asabiyet artar ve soğuk tavırlar ortaya çıkar (Çağlıyan, 2007: 45).

Tükenmişlik yaşayan çalışanın verdiği ilk tepkilerden bir diğeri kendini geri çekmedir. Birey işinde daha az zaman geçirir ve kendini mümkün olduğunca işinden uzak tutmaya başlar. Bu geri çekilme fiziksel veya psikolojik olabilir (age., 45-46).

Tükenmişlikle işten ayrılma arasında da güçlü bir ilişki vardır. Tükenmiş kişi, sadece işinden ayrılmaz, aynı zamanda mesleğini de terk edebilir. Tamamen yepyeni bir alanda çalışmaya başlayabilir ve hatta bazı bireyler asıl mesleklerine asla geri dönmek

istememezler. Bazen de iş yaşamında uzun yıllar verimli olabilecek kişiler tükenmişlikten ötürü erken emeklilik isteyerek işlerinden ayrılabilirler (Sürgevil, 2006: 92-93).

### **2.2.3. Tükenmişliğin Aile Hayatı Üzerindeki Etkileri**

Tükenmişlik sadece fiziksel ve ruhsal çöküntüye sebep olmaz, aynı zamanda kişinin özel yaşamını da çöküntüye uğratabilir. Özellikle duygusal anlamda çöküntü yaşayan kişinin ailesi ile olan ilişkileri de bozulabilir. Öte yandan, işyerinde diğer çalışanlara ve hizmet edilen kişilere olan duyarsızlaşmanın bir benzeri aile bireylerine de yönelmeye başlar.

Bireydeki tükenmişliğin etkileri ailesi ve arkadaşları tarafından hissedilir. Duygusal açıdan yorgun olan kişi, evine gergin, stresli ve yorgun olarak gelecek ve işyerinde yaşadıklarını diğer aile bireylerine anlatacaktır. İşle ilgili şikayetlerin süresi uzadıkça bireyin ailesine ayırdığı zaman da azalacak ve aile bireyleri bu durumdan hoşnutsuz olacaklardır. Aile üyeleri kendilerini kırılmış, yalnız ve ihmal edilmiş hissedeceklerdir (Sürgevil, 2006: 93). Zamanının çoğunu şikayet ederek geçiren bireye karşı, aile bireyleri davranış geliştirmekte zorlanabilmektedir. Artan problemler ve kavgalar aile içi çatışmalara neden olur. Birey işten kaynaklı sorunlarını bu kez evliliğe atfetmeye başlayabilir. Her iki eşin de çalıştığı ailelerde de, tükenmişlik ile aile hayatı arasındaki ilişkinin niteliği ve tükenmişlik arasında korelasyon bulunmuştur (Çağlıyan, 2007).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. İŞE BAĞLILIK KAVRAMI VE UNSURLARI

#### 3.1. İşe Bağlılık Kavramı

Özellikle endüstriyel psikoloji alanında derinlemesine incelenen işe bağlılık (job involvement, job commitment) literatürde çeşitli şekillerde tanımlanmıştır.

Allport (1943), işe bağlılığı bir çalışanın işe katılımı, prestij, özsaygı ve otonomi gibi ihtiyaçlarını işinde karşılama derecesi olarak tanımlamaktadır. Bass (1965)'a göre yüksek düzeyde işe bağlılık, kişide iş kararlarını rahatlıkla alabilme ve özerk olabilme duygusu oluşturmaktadır.

Robinowitz ve Hall (1977)'e göre işe bağlılık iş doyumunun bir sonucu olarak ortaya çıkan, bireylerin işe ilişkin olumlu bir tutumudur.

Kanungo (1982)'ya göre işe bağlılık, kişinin işiyle psikolojik olarak özdeşleşmesi veya benliğinde işine verdiği önem olarak tanımlanmaktadır. Kişinin yaptığı işe, içsel motivasyon duyarak onunla bütünleşmesidir (Kanungo, 1982: 341). Kavramı, bireyin işine verdiği değer ve önem derecesi, diğer bir ifade ile psikolojik olarak kendisini işiyle tanımlama ve işteki faaliyetlere katılma derecesi olarak tanımlamak da mümkündür (Kanungo, 1979 aktaran Somers ve Birnbaum, 1998 : 622; Blau ve Boel, 1987 : 290).

Blau ve Boal (1987) işe bağlılığı, bireyin işini yaşamının merkezi, odağı ve kimliğinin bir parçası haline getirmesi olarak tanımlamaktadır.

Chusmir (1982:596) işe bağlılığı bireyin işine yönelik tutumu, bireyin benliğinin işi ile bütünleşmesi veya bağlantısı olarak açıklamaktadır.

### 3.2. İşe Bağlılık İle İlgili Yaklaşımlar

Literatürde işe bağlılık ile ilgili tanımlar incelendiğinde, işe bağlılığın dört farklı şekilde kavramsallaştığı görülmektedir. Bunlar (Saleh ve Hosek,1976:214):

- İşini yaşamının merkezi haline getirme
- İşini aktif bir biçimde paylaşma ve işe katılma
- İşini öz saygısının bir parçası haline getirme
- İşini benliğinin bir parçası haline getirme.

#### 3.2.1. Merkezi Yaşam İlgisi Olarak İş

İşe bağlılık, bireyin işini hayatının önemli bir parçası olarak algılaması olarak ifade edilebilir.

Lodahl ve Kejner (1965) işe bağlılığı merkezi yaşam ilgisi temeline dayandırmaktadır. Benzer şekilde Saleh ve Hosek (1976) ile Balu ve Boal (1987) işe bağlılığı, bireyin işini yaşamının merkezi haline getirmesi ve kimliğinin bir parçası olarak görmesi şeklinde tanımlamaktadırlar. Lawler ve Hall (1970), iş durumunun kişiye önemli ihtiyaçlarını tatmin etme fırsatı vermesi nedeniyle yaşamının önemli bir parçasını oluşturduğunu iddia etmektedir. Bir başka ifadeyle, işe bağlılık, “iş durumunun özbenliğin merkezinde olma derecesi”dir. Bu bakış açısına göre iş, kişinin ihtiyaçlarını tatmin etmenin temel kaynağı olarak algılanmaktadır (Blau, 1985). Birey, yaptığı işin karşılığında kişisel ihtiyaçlarının tatmin olacağını düşünüyorsa, işe bağlılık düzeyi de artıyor.

#### 3.2.2. İşe Aktif Katılım

Allport, bireyin işe aktif katılımı, saygınlık, itibar, özsaygı, otonomi ve onur duyma konularındaki ihtiyaçlarını işinde karşılama olarak tanımlamaktadır. Bu ihtiyaçların karşılanma derecesi işe bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Allport, 1943 aktaran Saleh ve Hosek,1976:214). Bass’a (1965) göre, bireyin işe bağlılık düzeyi arttıkça, iş kararlarını almada rahatlamakta ve hem firma başarısına hem de kendi özerkliğine önemli katkılarda bulunduğunu düşünmektedir.

### 3.2.3. Özsaygının Merkezi Olarak İş

İşe bağlılık, kişinin özsaygısı çerçevesinde işini önemli addetmesi olarak nitelendirilebilmektedir. Lodahl ve Kejner (1965) işe bağlılığı iş performansı ve özsaygı ilişkileri çerçevesinde tanımlamaktadır. Benzer şekilde Aryee (1994) ve Blau (1985) işe bağlılığı performansın özsaygıyı etkileme derecesi olarak görmektedirler. Yani kavram, bireyin performans düzeyinin etkisi ile algıladığı özsaygı arasındaki etkileşim düzeyini açıklamaktadır.

Vroom (1962)'a göre iyi performans sayesinde kişinin özsaygısı artmakta, kötü performans sayesinde kişinin özsaygısı azalmaktadır. Bu şekilde hisseden birey için işe bağlılıktan söz edilebilir. Vroom (1962), “işe bağlılık derecesi dışsal faktörlerden çok içsel faktörlerin tatmin edilmesiyle ölçülebilir” şeklindeki ifade etmiştir. Örneğin, işin kendisi bireyin içsel gelişim ihtiyacını karşılayabilir, bu bağlamda işe bağlılık bireyin algıladığı performans düzeyinin kendisini değerli hissetmesi veya kendisine saygı duymasını etkileme derecesidir (Blau ve Boel, 1987:290).

### 3.2.4. Psikolojik Olarak Özdeşleşme

Kavram, bireyin işine verdiği değer ve önem derecesi, diğer bir ifade ile psikolojik olarak kendisini işiyle özdeşleştirme şeklinde de tanımlanabilir.

Louiselle (1989), işe psikolojik özdeşleşme bakış açısıyla yaklaşan kişinin işine bağlılığını tanımlamada üç önemli noktanın bulunduğunu savunmaktadır. Birincisi, işiyle psikolojik olarak özdeşleşmesi kişinin özel bir örgütte özel bir işe bağlanmasını sağlar. İkincisi, psikolojik özdeşleşme tatmin, içsel motivasyon gibi yapılardan bağımsız bir katkı yapar. Üçüncüsü, psikolojik özdeşleşme bağlılık teorisinde sağlam temeller üzerine oturmaktadır (Kuruüzüm vd., 2010: 184).

Kanungo (1982) işe bağlılığı psikolojik bir yaklaşım olarak görmüştür. İşe bağlılık, birinin işiyle psikolojik olarak özdeşleşmesinin bilişsel inanç durumudur. Bu inanç kişinin yaşamında büyük bir etkiye sahiptir. İnsanlar önce iş koşullarının gelecekte kişinin ihtiyaçlarını tatmin etme fırsatı sağladığı inancını geliştirirler. Sonra bu inançlara dayanarak, işle psikolojik olarak özdeşleşme bilinci geliştirirler.



Yukarıdaki dört kavram işe bağlılığın tanımını daha net bir şekilde yapabilmeyi sağlamaktadır. Buna göre işe bağlılık; bireyin etkin şekilde işe katılımı, işi yaşamın merkezi olarak görmesi, işi kendine özsaygının temeli olarak algılaması ve kendini iş performansı ile tanımlamasıdır.

### 3.3. İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Psikoloji literatüründe kişinin işe bağlılığı etkileyen faktörler üç grupta toplanabilir (Robinowitz ve Hall, 1977; Kanungo, 1982: 44; Chusmir, 1982:597; Morrow, 1983:493):

- Kişisel özellikler,
- İşle ilgili durumsal özellikler,
- İşin çıktıları.

Rabinowitz ve Hall (1977:273) kişisel özellikler ve iş özelliklerinin işe bağlılığı etkileyen değişkenler arasında olduğunu ifade ederken, Chusmir (1982:597), ise birçok araştırmada, işe bağlılığın demografik özelliklerden çok işle ilgili durumsal özelliklerden etkilendiğini ortaya koymaktadır.

Elloy vd. (1995) işe bağlılığı etkileyen faktörlere yönelik iki yaklaşımdan söz etmektedir. Birinci yaklaşımda, ihtiyaçlar, değerler ve kişilik özelliklerinin işe bağlılık üzerindeki etkisinin daha fazla olduğu üzerinde durulmaktadır. İkinci yaklaşımda ise, işin özellikleri ve iş çevresinin, kişisel özelliklerden daha önemli olduğuna değinilmektedir.

Çakır (2001) işe bağlılığı etkileyen temel faktörleri, işin niteliğine ilişkin faktörler ve bireysel faktörler olarak iki grupta incelemiştir:

- I. İşin niteliğine ilişkin faktörler;
  - İşin Anlamlılığı: işin gerektirdiği bilgi ve yetenek çeşitliliği; görev ile özdeşleşme; görevin önemi.
  - İşin Sorumluluğu ve Etkileşim Düzeyi: özerklik; geri bildirim; başkalarıyla ilişkiler.

## II. Bireysel faktörler;

- Bireyin Demografik Özellikleri: yaş, cinsiyet, eğitim düzeyi, medeni durum, kıdem.
- Bireyin Psiko-Sosyal Özellikleri: başarı güdüsü, kontrol odağı, içsel motivasyon, çalışma değerleri, merkezi yaşam ilgisi.

Kişisel ve durumsal özellikler ile tasvir edilebilen işe bağlılığın işe yönelik tutum ve davranışlar üzerinde etkisi vardır. İlgili literatürde işe bağlılığı etkileyen faktörler incelenirken daha çok kişisel ve durumsal faktörler üzerinde durulmasına rağmen, Rabinowitz ve Hall (1977) ve Saal (1978)'a göre işin çıktı değişkenleri de (iş tatmini vb) işe bağlılıkta etkili değişkenlerdir. Ancak bu etkiler, çalışanların tutum ve davranışları ile tespit edildiğinden bu yana kişisel özellikler kategorisinin bir parçası olarak görülmektedirler (Kanungo, 1982: 44).

İşe bağlılığı etkileyen değişkenler Tablo 3.1'de listelenmiştir. Bu değişik faktörler psikoloji literatüründen çekilmiştir. Kişisel faktörler demografik ve psikolojik faktörler olarak iki alt gruba bölünmüştür. Bu tarz bir bölünme Saal (1978) tarafından önerilmiştir. Saal, psikolojik değişkenlerin demografik değişkenlerden daha fazla işe bağlılık üzerinde etkili olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 3.1. İşe Bağlılığı Etkileyen Değişkenler**

Kişisel Değişkenler		Durumsal Değişkenler		
Demografik	Psikolojik	İş	Örgüt	Sosyokültürel Çevre
Yaş	İçsel/dışsal güç	İşin	Örgüt iklimi	Toplumun
Cinsiyet	ihtiyacı	özellikleri/çıktıları	Örgütün	boyutu
Eğitim düzeyi	İş değerleri	Çeşitlilik	büyüklüğü	Kır/Şehir
Medeni durum	Kontrol odağı	Otonomi	(büyük/küçük)	Etnik kültür
Meslek	İşin özellikleri	Görev tanımı	Örgüt yapısı	Din
Kıdem	ve çıktılarından	Geri bildirim	(dik/yatay)	
	tatmin	İşin düzeyi	Örgüt kontrol	
	İş çabası	Maaş düzeyi	sistemi	
	İş performansı	Çalışma koşulları		
	İş gören devir	İş güvenliği		
	hızı	Kontrol		
		Kişilerarası ilişki		

**Kaynak:** Rabindra N. Kanungo, Work Alienation An Integrative Approach, 1982, Praeger, s.43

### 3.3.1. Kişisel Değişkenler

Bazı çalışmalarda yaş ile işe bağlılık arasında pozitif ilişkiler olduğu bulunmuştur. Reitz ve Jewell (1979) yaş ve işe bağlılık arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğunu söylemektedir. Yaşlı çalışanlarda genç olanlara göre işe bağlılık düzeyi daha fazla çıkmıştır. Cherrington (1977) yaş ile işe bağlılık arasındaki pozitif yönlü ilişki için üç temel neden geliştirmiştir: (i) Yaş yükseldikçe bir çalışan daha fazla sayıda ve çeşitte iş deneyimine maruz kalmıştır, (ii) yaşlı çalışanların ekonomik krizler vb. konularda tarihsel geçmişleri vardır, (iii) Bugünün zengin toplumlarında genç çalışanlar, eğitim ve sosyalleşme baskısı yüzünden yaşamlarında çalışmaya daha az önem vermektedirler. Genç çalışanlar daha az işe bağlılık göstermektedirler (Kanungo, 1982: 45). Öte yandan, Rabinowitz ve Hall (1977) yaş ile işe bağlılık arasındaki ilişkiyi zayıf bulmuştur.

Yapılan ampirik çalışmaların bir kısmında eğitim ile işe bağlılık arasında hem pozitif yönlü hem de negatif yönlü ilişkiler bulunmuştur (Kanungo, 1982:46). Rabinowitz ve Hall (1977), yaş değişkeninin de olduğu gibi eğitim ile işe bağlılık arasındaki zayıf bir ilişki bulmuştur. Aynı çalışmada, mesleki kıdem ile işe bağlılık arasında ve cinsiyet ile işe bağlılık arasında anlamlı ilişkiler bulunamamıştır.

Kuruüzüm vd., (2010) hizmet sektöründe cinsiyetin ve eğitim durumunun işe bağlılığı etkilediğini bulmuşlardır.

Demografik özellikler dışında psikolojik özellikleri göz önüne alan birkaç çalışmada bazı kişilerin kolayca işine bağlandıkları, başarı güdüsü, kontrol odaklılık, içsel motivasyon, merkezi yaşam ilgisi, iş değerleri gibi özelliklerin işe bağlılık üzerinde etkili olduğu bulunmuştur.

Lawler (1973); Hackman ve Oldham (1976) içsel olarak motive olan bireylerin dışsal olarak motive olanlardan daha yüksek düzeyde işe bağlılık gösterdiklerini iddia etmektedirler. Reitz ve Jewell (1979) kontrol odaklılık ile işe bağlılık arasında anlamlı bir pozitif ilişki bulurken, Aryee (1994) başarı güdüsünün işe bağlılık üzerinde doğrudan ve pozitif bir etkisi olduğunu göstermiştir. Saal (1978) iş değerleri ile işe bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki bulurken, Aldag ve Breif (1975) bu iki değişken arasında herhangi bir ilişki bulamamıştır.

Kuruüzüm vd.,(2010) hizmet sektöründe işe bağlılığı etkileyen faktörlerin içsel motivasyon, iş değerleri, başarı güdüsü olduğunu bulmuşlardır.

### **3.3.2. Durumsal Değişkenler**

Kişilerarası ilişki, kontrol, işin düzeyi gibi işin niteliğine ilişkin değişkenlerin, örgüt iklimi, örgüt büyüklüğü gibi örgüte ilişkin değişkenlerin ve kırsal/şehre dayalı geçmiş, etnik-kültürel geçmiş ve din gibi sosyo-kültürel değişkenlerin işe bağlılıkla ilişkilendirilebileceği düşünülmektedir.

İlgili literatürde kontrol, kişilerarası ilişki ve iş düzeyi ile işe bağlılık arasında ilişkileri ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Rabinowitz ve Hall, 1977). Tannenbaum (1966), yüksek düzeyde işe sahip olanların düşük düzeyde işe sahip olanlara kıyasla daha fazla işlerine bağlı olduklarını bulmuştur. Bunun altından yatan neden yüksek düzeyde işlerin içsel ihtiyaçları daha fazla tatmin edebileceğidir.

Likert (1961) katılımcı bir örgüt ikliminin işe bağlılığı yükselteceğini önermiştir. Çünkü böyle bir iklim çalışanların içsel motivasyonunu sağlamaktadır. Bazı çalışmalarda toplumun büyüklüğü (bireyin kırsal ya da kent geçmişi) ile işe bağlılık arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur (Ruh, White ve Wood, 1975; Siegel ve Ruh, 1973). Saal (1978) ise bu iki değişken arasında anlamlı bir ilişki bulamamıştır.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. ORGANİZE PERAKENDE SEKTÖRÜNDE ÇALIŞANLARIN MESLEKİ TÜKENMİŞLİK DÜZEYLERİ İLE İŞE BAĞLILIKLARI ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİ

Çalışmanın bu bölüme kadar olan kısmında, mesleki tükenmişlik kavramı ve boyutları ile birlikte işe bağlılık kavramı ve unsurları hakkında ikincil veri kaynaklarından elde edilen bilgilere detaylı bir şekilde yer verilmiş ve çalışmanın teorik alt yapısı oluşturulmuştur. Daha önceki bölümlerde yer alan teorik bilgiler doğrultusunda hazırlanmış olan çalışmanın bu bölümü, organize perakende sektöründe çalışanlarının mesleki tükenmişlik ile işe bağlılıkları arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere tasarlanıp, Adana ilinde faaliyet gösteren üç zincire ait süpermarketlerde müşterilerle doğrudan temas kurabilen çalışanlarla gerçekleştirilen bir saha çalışmasına yer verilmektedir.

Yapılan saha çalışması ile analizler sonucu elde edilecek bulguların açıklanacağı bu bölümde, öncelikle araştırmanın önemine ve amacına, araştırmanın kapsamına, kısıtlarına ve araştırma modeline yer verilmektedir. Ayrıca verilerin toplanması çalışmaları, bulguların değerlendirilmesinde kullanılan analiz teknikleri, analiz sonuçları ve bulguların değerlendirilmesine, açıklanmasına ve yorumlanmasına ilişkin detaylı bilgilere de bu bölümde yer verilmektedir.

#### 4.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

Dünyada olduğu gibi ülkemizde de genelde hizmetler ve özelde perakendecilik alanı gün geçtikçe gelişmiş ve bu alanda çalışanların sayısı artmıştır. Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği'nin (AMPD) “2012 yılı Perakende Endeksi” çalışmasına göre organize perakende sektörü istihdamında yıllar itibariyle sürekli artış görülmektedir. 2012 yılında bir önceki yıla göre %11’lik bir artış ile toplam istihdam 600 bin kişiye ulaşmıştır (Rekabet Kurumu, 2012:25).

Perakende işletmeleri emek yoğun olarak faaliyet gösteren ve çalışma saatleri uzun işletmelerdir. Perakendecilik, müşteri ile iletişimin yüksek olduğu müşteri hizmetlerinin yanı sıra müşteri ile sürekli bir bağ kurmayı gerektiren bir iştir. Temel ve kritik işlerin yapılmasında ve fark yaratılmasında çalışanların rolü çok önemlidir.

Çoğu perakende mağazası müşterilerinin isteklerini ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek için uzun saatler, hafta sonları, arife günleri ve bazı tatil günleri açıktır. Ayrıca dönemsel olarak müşteri yoğunluğu farklı olmaktadır. Örneğin, gün içinde genellikle öğle yemeği ve akşam üzeri saatleri, akşamları; hafta içinde perşembe, cuma ve cumartesi günleri; yıl içinde de indirim ve yoğun sezon dönemleri boyunca müşteri yoğunluğu artmaktadır (Berman ve Evans, 1998, s. 361). Uzun çalışma saatleri ve çalışma günlerinin diğer birçok sektörden farklılık göstermesi perakende sektöründe çalışanların da stres düzeyini artırmaktadır. Uzun süreli stresin ve işin gereklerinin bireyin sahip olduğu kaynakları aşması beraberinde tükenmişliği getirmekte, tükenmişlik; yılgınlık, bıkkınlık, idealizmin kaybı ve işe yönelik istek ve heyecanın ortadan kalkması ile kendisini göstermektedir (Maslach ve Schaufeli,1993:1-3).

Öte yandan, perakende sektöründe personel devir hızı (turnover) yüksektir. Açılan mağaza sayısı çoğaldıkça, sektörde 2000 yılında %17,7; 2004 yılında %30 olan personel devir hızı 2012 yılında bazı perakende işletmelerde %40-50'lere ulaşmış durumdadır (*The Retail Blogger*, 01.04.2013, <http://perakende-egitim.blogspot.com/2008/08/blog-post.html>)

Buna bir de yarı zamanlı personel çalıştırma zorunluluğu eklenince perakende sektöründe işe bağlılıkta sıkıntılar yaşanmaktadır. Yoğun dönemlere ve uzun çalışma saatlerine uyabilmek için mağazalar bir ya da iki vardiya halinde çalışan tam zamanlı (full-time) personeli, yarı zamanlı (part-time) personelle tamamlamak/desteklemek zorundadırlar. Örneğin, çoğu süpermarket tam zamanlı personelinin yaklaşık yarısı kadar yarı zamanlı personel istihdam etmektedir. Ancak yarı zamanlı personeli yönetmek tam zamanlı personeli yönetmekten daha zordur. Çünkü yarı zamanlı personel işletmeye ve işlerine daha az bağlıdır (Levy ve Weitz, 2004:277). Bu nedenle de yarı zamanlı personelin işe gelmeme, geç gelme, iş yerinde tembellik etme ve işten ayrılma olasılıkları tam zamanlı personele göre daha yüksektir (Berman ve Evans, 1998: 361). Cohen (2000), bireylerin işlerinden ayrılmadan önce bir uzaklaşma süreci yaşayacağını, bunun da büyük ölçüde işe bağlılığın azalması sonucunda olduğunu belirtmektedir.

Bu araştırmada, Adana'da faaliyet gösteren zincir süpermarketlerde çalışanlarının mesleki tükenmişlik ile işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu temel amaç çerçevesinde bu araştırmanın alt amaçları şunlardır:

- Perakende sektörü çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeylerinin belirlenmesi
- Perakende sektörü çalışanlarının işe bağlılık düzeylerinin belirlenmesi
- Perakende sektörü çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeylerinin alt boyutları (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) ile işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesi
- Perakende sektörü çalışanlarının çeşitli sosyo-demografik özellikleri ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesi

#### **4.2. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları**

Gıdaya dayalı organize perakende sektöründe çalışanların mesleki tükenmişlik ile işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkinin belirlenmesine yönelik olarak yapılan bu araştırmanın uygulama aşamasında, Adana ilinde faaliyet gösteren gıdaya dayalı perakende işletmelerinin tamamından veri elde etmenin gerektireceği zaman, işgücü ve maliyet yükü göz önünde bulundurularak bir çalışma evreni belirlenmiştir. Adana'da faaliyet gösteren ve yoğun olarak tercih edilen süpermarketler içinde üç zincire ait olan süpermarketlerin çalışanlarının, çalışma evrenine alınması uygun görülmüştür. Ancak, süpermarket çalışanları içerisinde sadece müşterilerle doğrudan ilişki kurabilecek olanlar seçilmiş ve anket çalışması bu özellikteki çalışanlara uygulanmıştır.

Çalışmanın ikinci kısıtı ise, bu çalışmanın perakende sektörünü temsilen yalnızca süpermarketler üzerine gerçekleştirilmiş olmasıdır. Bu çalışmanın perakende sektörünün diğer alanlarında da yapılması sonucu, sektöre dair daha genel bilgiye ulaşma imkanı bulunabilir.

Çalışmanın nc kısıtı ise, tek bir ilde yapılmış olmasından kaynaklanmaktadır. lke çapında genelleme yapmak için yetersizlikler mevcuttur.

### 4.3. Araştırmanın Metodolojisi

Çalışmanın bu kısmında araştırma modeline, araştırmada kullanılan veri toplama yöntemine, anakütle ve örnekleme sürecine ve anket sorularının geliştirilmesi ile anket formunun hazırlanması safhalarına değinilmektedir.

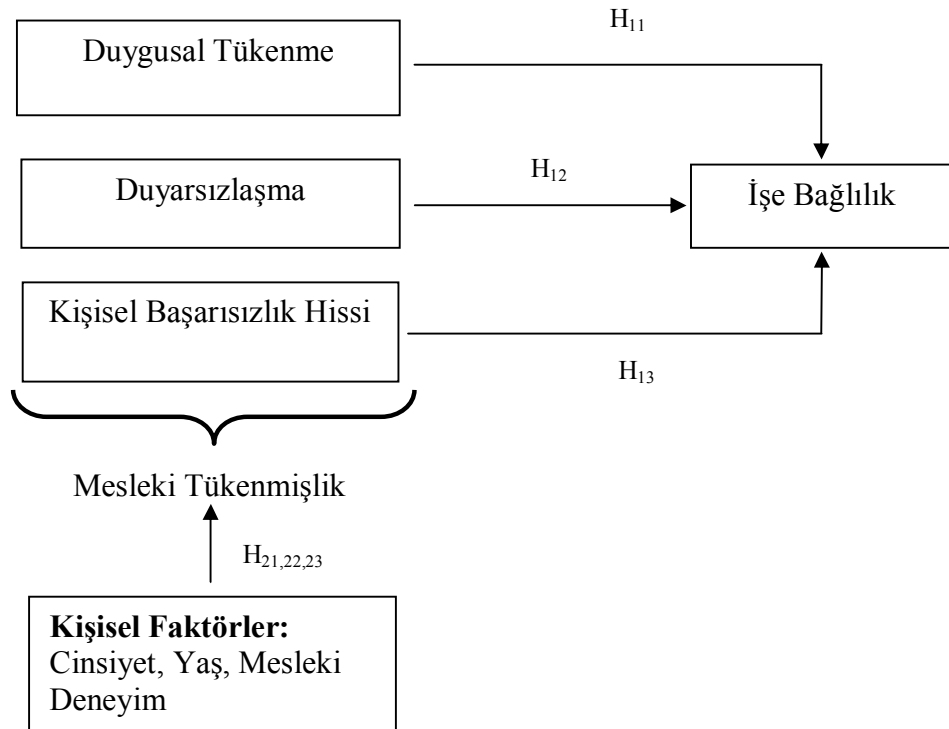
#### 4.3.1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Bu bölümde, araştırmanın dayandırıldığı araştırma modeli ve araştırma hipotezlerine yer verilmektedir.

##### 4.3.1.1. Araştırma Modeli

Araştırma modeli Şekil 4.1.'de sunulmuştur. Modelde, zincir süpermarket çalışanlarının mesleki tükenmişlik boyutlarından “duygusal tükenme”, “duyarsızlaşma” ve “kişisel başarı” ile işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiler gösterilmiştir.

Şekil 4.1. Araştırmanın Modeli





Gıdaya dayalı organize perakende sektörü çalışanlarının mesleki tükenmişlik ile işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada tanımlayıcı araştırma modeli kullanılmıştır. Tanımlayıcı araştırmalar, problem modelinde yer alan değişkenlerin açık tanımlarına odaklanmaktadır. Tüketici profili oluşturma, potansiyel pazar belirleme ve ürün kullanım düzeyini belirleme çalışmaları ile tutum anketleri, satış analizleri, medya araştırmaları ve fiyat anketleri tanımlayıcı araştırmalara birer örnek teşkil etmektedir. Tanımlayıcı çalışmalarda hemen hemen her türlü bilgi kaynağından yararlanılabilmesine rağmen, bu yöndeki çalışmalar ağırlıklı olarak ikincil veri kaynaklarına ve anket çalışmalarına dayanmaktadır (Hawkins ve Tull, 1994). Bu çalışma da, benzer şekilde ikincil veri kaynaklarına ve anket çalışmasına dayanmaktadır.

#### 4.3.1.2. Araştırma Hipotezleri

İlgili literatür incelendiğinde, mesleki tükenmişlik ile işe bağlılık arasında ilişkilerin olduğunu gösteren az sayıda çalışma bulunmaktadır (Chiu ve Tsai, 2006; Elloy vd., 1991; Kahill, 1998).

Elloy vd., (1991), çalışmalarında mesleki tükenmişlik ile işe bağlılık arasında negatif bir ilişki bulmuşlardır. Aynı şekilde, Kahill (1988); Chiu ve Tsai (2006), yaptıkları çalışmalarında mesleki tükenmişlik ile işe bağlılık arasında bir ilişkinin olduğunu bulmuşlardır. Buradan hareketle  $H_1$  hipotezi geliştirilmiştir:

***$H_1$ : Mesleki tükenmişlik düzeyi ile işe bağlılık arasında bir ilişki vardır.***

Ancak, yukarıdaki hipotezin test edilmesine yönelik olarak mesleki tükenmişliği oluşturan alt boyutlar, kavramsal olarak birbirinden ayrı oldukları için her bir boyuta yönelik hipotezlerin geliştirilmesi ve gerekli testlerin yapılması gerekir. Konuyla ilgili literatürde yer alan çalışmalarda da benzer şekilde değerlendirmeler yapılmıştır.

Chiu ve Tsai (2006), otel ve restoran yöneticileri ile çalışanlara yönelik olarak yaptıkları çalışmalarında duygusal tükenme ile işe bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki bulmuştur. Sağlam Arı vd.,(2010), yatırım uzmanlarına yönelik yaptıkları çalışmada, duygusal tükenmişlik düzeyi ile işe bağlılık arasında negatif yönde bir ilişkinin olduğu görülmektedir. Bu çerçevede  $H_{11}$  hipotezi geliştirilmiştir:

***$H_{11}$ : Duygusal tükenme ile işe bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.***

Sağlam Arı vd., (2010), tükenmişlik düzeyinin diğer bir boyutu olan duyarsızlaşma ile işe bağlılık arasında negatif yönde bir ilişki belirlemiştir. Bu çerçevede  $H_{12}$  hipotezi geliştirilmiştir:

***$H_{12}$  : Duyarsızlaşma ile işe bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.***

Sağlam Arı vd.,(2010), kişisel başarıda düşme hissi ile işe bağlılık ilişkisinde negatif yönlü bir ilişki, yani kişisel başarıda düşme hissi arttıkça işe bağlılık düzeyinin düştüğünü bulmuşlardır. Chiu ve Tsai (2006), düşük kişisel başarı ile işe bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Öztürk vd.,(2011), kişisel başarıda düşme hissi ile işe bağlılık düzeyleri arasında ters yönlü bir ilişkiye rastladıklarını ifade etmişlerdir. Ancak, söz konusu bu çalışmalarda kişisel başarı ölçeğindeki ifadeler ters kodlanarak değerlendirilmeye alınmıştır. Bu çalışmada ise, kişisel başarı alt ölçeği orijinal haliyle korunduğundan konuyla ilgili  $H_{13}$  hipotezi geliştirilmiştir:

***$H_{13}$  : Kişisel başarı ile işe bağlılık arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.***

Tükenmişlik sendromuna yol açan nedenler arasında kişisel özelliklerin de yer aldığı görülmektedir. Tükenmişliğe yaş, cinsiyet, medeni durum, çocuk sayısı, kişisel beklentiler ve arzular, kişilik özellikleri ve performans gibi değişkenlerin önemli oranda neden olduğu bildirilmiştir (Avşaroğlu vd., 2005). Örneğin, genç, bekâr, çocuksuz bireylerde, evli, yaşlı ve çocuklu bireylere göre; üniversite mezunlarında üniversite mezunu olmayanlara göre, iş deneyimi birkaç yıllık olanlarda bir yıldan az ve beş yıldan uzun süredir çalışanlara göre daha yüksek düzeyde tükenmişliğe rastlanmıştır (Kayabaşı, 2008, s.196). Buradan hareketle  $H_2$  hipotezi geliştirilmiştir:

***$H_2$  : Çalışanların çeşitli kişisel özelliklerine göre mesleki tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeyleri anlamlı farklılıklar göstermektedir.***

Kayabaşı (2008)'nin öğretmenlerin mesleki tükenmişlik düzeylerini ölçmeye yönelik yaptığı çalışmasında, öğretmenlerin cinsiyetlerinin, Kişisel Başarı düzeyinin bir belirleyicisi iken, Duygusal Tükenme ve Duyarsızlaşma için belirleyici olmadığı ortaya çıkmıştır. Şanlı (2006)'nın polisler üzerinde yaptığı çalışmada, cinsiyete göre tükenmişliğin farklı olmadığı bulunmuştur. Sürgevil ve Budak (2005) akademisyenler üzerine yaptıkları çalışmada, kadınlar ve erkeklerin, tükenmişlik alt boyutlarından sadece *duygusal tükenme* boyutunda farklılaştığını bulmuşlardır. Attafar vd., (2011), İran'da kütüphane görevlileri üzerine yaptıkları çalışmada kadınlar ve erkeklerin sadece

duyarsızlık boyutunda farklılaştığını bulmuşlardır. Bu çerçevede  $H_{21}$  hipotezi geliştirilmiştir.

***H<sub>21</sub> : Çalışanların cinsiyetlerine göre mesleki tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeyleri farklılıklar göstermektedir.***

Ardıç ve Polatçı (2008), akademisyenler üzerine yaptıkları çalışmada yaş grupları arasında duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları açısından anlamlı farklılıklar bulmuşlardır. Özben ve Argun (2003), benzer bir sonuçla öğretmenler üzerine yaptıkları çalışmada yaş gruplarına göre duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeyleri açısından anlamlı farklılıklar bulmuşlardır. Attafar vd., (2011), yaş gruplarına göre duygusal tükenme ve kişisel başarı düzeylerinin farklılaştığı sonucunu bulmuşlardır. Bu çerçevede  $H_{22}$  hipotezi geliştirilmiştir:

***H<sub>22</sub> : Çalışanların yaşlarına göre mesleki tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeyleri farklılıklar göstermektedir.***

Yazıcı ve Avcı (2011) öğretmenler üzerine yaptıkları çalışmada, mesleki deneyimlerine göre duygusal tükenme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunurken, diğer iki alt boyutta farklılık bulunamamıştır. Ardıç ve Polatçı (2008), çalışma süresine göre akademisyenlerin tükenmişlik düzeylerini incelendiğinde sadece kişisel başarı alt boyutu açısından farklılaşma bulmuşlardır. Attafar vd., (2011), çalışma süresine göre sadece duygusal tükenme düzeyinin farklılaştığı sonucunu bulmuşlardır. Bu çerçevede  $H_{23}$  hipotezi geliştirilmiştir:

***H<sub>23</sub> : Çalışanların meslekte geçirdikleri süreye göre mesleki tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeyleri farklılıklar göstermektedir.***

#### **4.3.2. Veri Toplama Yöntemi**

Bu araştırmada kullanılan veriler, tez çalışmasının amacına uyan veri toplama yöntemi olan "anket" yöntemi ile toplanmıştır. Anket, bir araştırma projesinin amacına ulaşabilmesi için gerekli olan verileri üretme ve su yüzüne çıkarma aracıdır (Nakip, 2003: 97). Anket yöntemi, elde edilmesi amaçlanan bilgilere daha kolay, daha hızlı, daha ucuz ve daha doğru bir şekilde ulaşabilmeyi sağlamaktadır (Baş, 2001: 22).

### 4.3.3. Anket Formunun Hazırlanması

Ek-1’de sunulan ve 40 soruyu içeren anket formu toplam üç bölümden oluşmaktadır. Anket formunun ilk bölümünde yer alan 10 soru süpermarket çalışanlarının işe bağlılık düzeylerini ölçmeye yöneliktir. İkinci bölümde yer alan 22 soru çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerini ölçmeye yöneliktir. Anket formunun son bölümü olan üçüncü bölüm ise, örnek kütlede yer alan deneklerin sosyo-demografik özelliklerini ortaya çıkarmaya yönelik sekiz sorudan oluşmaktadır. Bunlardan cinsiyet, yaş, medeni durum, öğrenim durumu, çalışma şekli ve perakende sektöründe çalışma süresi soruları kapalı uçlu, çalışılan pozisyon ve mevcut işletmedeki çalışma süresi açık uçlu soru tarzında hazırlanmıştır.

Hazırlanan ankete ilişkin tüketicilerin tepkilerinin ölçülmesi amacıyla, uygulamaya geçilmeden önce, kolayda örnekleme yöntemi ile Adana’da faaliyet gösteren ve organize perakende sektöründe faaliyet gösteren zincir süpermarketlerde çalışan 30 kişilik bir gruba anket uygulanmıştır. Bu ön test çalışması deneklerle karşılıklı görüşme şeklinde yapılmış ve cevaplayıcıların ankette yer alan soruların anlaşılabilirliği, kapsamı, uzunluğu vb. konulara ilişkin görüşleri alınmıştır. Bu doğrultuda gerekli değişiklikler yapılarak anket formuna son şekli verilmiş ve esas örneği oluşturan deneklerle çalışmaya başlanmıştır.

### 4.3.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler

Araştırmada süpermarket çalışanlarının mesleki tükenmişlik düzeyleri ile işe bağlılıkları arasındaki ilişkiyi ölçmede geçerlilik ve güvenilirlikleri değerlendirilmiş ölçekler kullanılmıştır. Orijinali İngilizce olan ölçekler Türkçe’ye çevrilmiştir.

*Maslach Tükenmişlik Ölçeği* : Çalışanların mesleki tükenmişlik düzeylerini ölçmede Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilen *Maslach Tükenmişlik Ölçeği* (Maslach Burnout Inventory) kullanılmıştır. Orijinal tükenmişlik ölçeği 47 madde içermekte iken, sonraki çalışmalarla madde sayısı önce 25’e indirilmiştir ve nihai ölçek 22 maddeden oluşmuştur (Aluja vd., 2005: 67). Yedi dereceli bir ölçek olan Tükenmişlik Ölçeği toplam 22 madde ve üç alt ölçekten oluşmaktadır. Birinci alt ölçek olan “Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion)” boyutunda 9 madde, ikinci alt ölçek olan “Duyarsızlaşma (Depersonalization)” boyutunda 5 madde ve üçüncü alt ölçek olan

“Kişisel Başarı (Personal Accomplishment)” boyutunda ise 8 madde yer almaktadır. (Maslach ve Jackson, 1981a; Maslach ve Jackson, 1981b). Geliştirilen ilk ölççeğe bağlı olarak daha sonraki yıllarda Maslach ve arkadaşları tarafından farklı meslek grupları için tasarlanan üç ayrı ölçek hazırlanmıştır. Bunlar;

*MBI-Human Services Survey* : İnsanlarla yüz yüze çalışan meslek dalları için tasarlanan orijinal ölçek. İnsan merkezli meslek dallarında çalışanların tükenmişlik düzeylerini ölçmek için Maslach ve Jackson (1981) tarafından geliştirilmiştir.

*MBI-Educators Survey* : Eğitimciler için uyarlanan ölçek. Eğitim alanındaki mesleki tükenmişliğe neden olan etkenleri bulmada Maslach vd., (1986) tarafından geliştirilmiştir.

*MBI-General Survey* : Diğer işlerde çalışanlar için tasarlanan ölçek. İnsana yönelik olmayan işlerde çalışanların tükenmişlik düzeyini ölçmek için Schaufeli vd., (1996) tarafından geliştirilmiştir.

Perakende işletmelerde çalışanların çok büyük bir kısmı müşterilere hizmet veren ve onlarla doğrudan iletişim kurabilecekleri işlerde çalışmaktadır. Dolayısıyla, bu çalışmada orijinal adı “*MBI-Human Services Survey*” olan orijinal ölçek kullanılmıştır.

Ölçeğin özgün formundaki “hiçbir zaman, yılda birkaç kere, ayda bir, ayda birkaç kere, haftada bir, haftada birkaç kere, her gün” şeklinde yedi basamaklı cevap seçenekleri, Türkçe uyarlamasında “hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman, her zaman” şeklinde beşli cevap seçenekleri olarak düzenlenmiştir. Ölçeğin orijinalinde ilk 9 ifade duygusal tükenme, 10 -17. ifadeler kişisel başarı, 18-22. ifadeler ise duyarsızlaşma düzeyini belirlemektedir. Çalışmamızın anket formunda ölçeğin orijinaline sadık kalınmış, ancak ifadelerin sırası değiştirilerek karışık bir sırada deneklere yönlendirilmiştir. Bunun nedeni, denekleri sürekli olumlu ya da sürekli olumsuz cevap verme şeklinde belirli bir yöne doğru yönlendirme etkisini (bias) azaltmaktır. Ankette yer alan duygusal tükenme ve duyarsızlaşma ifadeleri olumsuz, kişisel başarı ifadeleri ise olumlu ifadelerdir.

*İşe Bağlılık Ölçeği* : Çalışanların işe bağlılıklarını ölçmede kullanılan ölçeklerden biri Kanungo (1982)’nun geliştirdiği *İşe Bağlılık Ölçeği* (Job Involvement Scale)’dir. Bu

çalışmada Kanungo (1982)'nin işe bağlılık tanımı benimsendiğinden ve diğer ölçeklerden psikometrik olarak daha güçlü olduğundan (Blau ve Ryan 1997) Kanungo'nun 10 maddelik işe bağlılık ölçeği kullanılmıştır. Mesleki tükenmişlik ölçeğinde olduğu gibi "hiçbir zaman, çok nadir, bazen, çoğu zaman, her zaman" şeklinde beşli cevap seçenekleri kullanılmasına karar verilmiştir. Ölçekte yer alan 10 ifadeden 8 tanesi olumlu ifadelerken, 2. ve 7. ifadeler olumsuz olarak hazırlanmıştır. Dolayısıyla bu çalışmada veriler üzerinde 2. ve 7. ifadeler ters kodlanmıştır.

#### **4.3.5. Anakütlenin Belirlenmesi ve Örneklem Süreci**

Adana ilinde bulunan organize perakende işletmeleri içerisinde gıdaya dayalı olan perakendeci işletmeler çalışma evreni olarak belirlenmiştir. Bu işletmeler içerisinde müşteri yoğunluğu en fazla olan üç farklı zincir işletme seçilmiştir. Bu zincirlere bağlı süpermarketlerde çalışanlar içerisinde, sadece müşterilerle doğrudan ilişki kurabilecek olanlar çalışma kapsamına alınmış, bu kişiler arasından da sadece gönüllü olanlar örnek kütleye dahil edilmiştir.

Comfrey ve Lee (1992:217) bilimsel çalışmalarda kullanılacak örneklem büyüklüğü yeterliliğine ilişkin kabaca aşağıdaki ölçeğin dikkate alınabileceğini önermektedir: "50 –çok kötü; 100 – kötü; 200 – orta; 300 – iyi; 500 – çok iyi; 1000 ve üzeri – mükemmel".

Guadagnoli ve Velicer (1988) minimum örnek büyüklükleri ile ilgili çeşitli çalışmaları gözden geçirmiştir. Bu çalışmalarda, 50 (Barrett ve Kline, 1981) ila 400 (Aleamoni, 1976) arası örnek büyüklüğünün yeterli olacağına dair önerilerde bulunulmuştur.

Bu araştırmada 360 gönüllü çalışana ulaşılmıştır. Yukarıdaki bilgiler doğrultusunda örneklem büyüklüğünün bu tür bir çalışma için yeterli olduğu düşünülmektedir.

#### 4.3.6. Anket Uygulaması

Adana ilinde zincir süpermarketlerde çalışanlar içerisinde sadece müşterilerle doğrudan ilişki kurabilecek olanların anket formunu doldurması istenmiştir. Araştırma konusunun hassasiyetinden dolayı, çalışanlar böyle bir çalışma için zorunlu tutulmamış, aralarından gönüllü olanlar anketteki soruları cevaplamışlardır. Bu yolla toplam 360 anket doldurulmuş, hatalı ya da eksik olan 29 anketin de çıkarılması işlemi neticesinde analizler, toplam 331 cevaplayıcıdan alınan bilgiler doğrultusunda yapılmıştır.

Anket uygulaması, zincir işletmelerin yöneticilerinden izin alınmak suretiyle, anketlerin yarıya yakını yüz yüze görüşme ile yapılmış, görüşme için müsait olmayanlara ise anket formlarını ofislere dağıtılıp toplanması şeklinde yapılmıştır. Çalışmada kullanılacak veriler 15 Kasım 2012 - 15 Aralık 2012 tarihleri arasında toplanmıştır. Anketlerden elde edilen verilerin tasnif ve analizinde PASW Statistics 19.0 istatistik paket programı kullanılmıştır.

#### 4.4. Güvenilirlik Analizi

Ölçeğin güvenilirliğini test etmede, her bir ölçeği oluşturan ifadelere verilen cevaplar arasında bir korelasyon olup olmadığı araştırılmış ve korelasyonun belirlenmesinde güvenilirlik analizlerinde sıkça kullanılan katsayılardan birisi olan alfa katsayısı (Cronbach's Alpha) kullanılmıştır. Bu teknik, parçalar arası ortak ilişkiyi dikkate alarak bütün için tek bir tutarlılık katsayısı hesaplamaktadır. Bu iç tutarlılık katsayısı, ölçekteki bütün soru ya da maddelerin aynı özelliği ölçtüğü varsayımına dayanmakta ve 0 ile 1 arasında değişen bir değeri temsil etmektedir. Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısının düşük olması ölçeğin birkaç özelliği bir arada ölçtüğünü gösterebilir. Çünkü elde edilen alfa değeri, testin homojenliğinin göstergesi olarak kabul edilir. Analiz sonucunda ölçeğin güvenilir olduğunu söyleyebilmek için alfa katsayısının aldığı değer 0.60'dan yüksek olması beklenmektedir (Tull ve Hawkins, 1993: 316; Tavşancıl, 2002:28-29). Bir başka kaynağa göre, aralıklı ölçek kabul edilebilecek türde ölçeklerde için aşağıda belirtilen aralıklardaki güvenilirlik oranları kabul edilmektedir (Kalaycı, 2009:405):

Alfa katsayısı,

- $0.00 < \text{Alfa} < 0,40$  ise ölçek güvenilir değildir,
- $0,40 < \text{Alfa} < 0,60$  ise ölçek güvenilirliği düşüktür,

- $0,60 < \text{Alfa} < 0,80$  ise ölçek oldukça güvenilirdir,
- $0,80 < \text{Alfa} < 1,00$  ise ölçek yüksek düzeyde güvenilirdir.

**Tablo 4.1. Tükenmişlik Değişkenlerinin Güvenilirlik Analizi**

Değişkenler	Tutumlar (Maddeler)	Alfa Katsayısı (Cronbach's Alpha)
<b>Duygusal Tükenme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İşimden soğuduğumu hissediyorum.</li> <li>• İş gününün sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum.</li> <li>• Sabah kalktığımda yeni bir iş günü ile yüzleşmek zorunda olduğum için kendimi yorgun hissediyorum.</li> <li>• Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı oluyor.</li> <li>• İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.</li> <li>• Doğrudan insanlarla birlikte çalışmak bende çok fazla stres yapıyor.</li> <li>• Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.</li> <li>• İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.</li> <li>• Mesleki anlamda yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.</li> </ul>	<b>0,845</b>
<b>Kişisel Başarı</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• İşim gereği müşterilerin alışveriş sırasında neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.</li> <li>• Müşterilerin sorunlarıyla yakından ilgilenirim.</li> <li>• Yaptığım iş sayesinde başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi düşünüyorum.</li> <li>• Kendimi enerjik hissediyorum.</li> <li>• Müşterilerle rahat bir ortamı kolaylıkla oluşturabiliyorum.</li> <li>• İşimde kayda değer pek çok başarı elde ettim.</li> <li>• Müşterilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi coşkulu hissederim.</li> <li>• İşimde duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşırım.</li> </ul>	<b>0,736</b>
<b>Duyarsızlaşma</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Müşterilere karşı sanki birer cansız nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum.</li> <li>• Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı daha duygusuzlaştım.</li> <li>• Müşterilerin mağazada ne yaşadıklarının beni ilgilendirmediğini düşünüyorum.</li> <li>• Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe ediyorum.</li> <li>• Müşterilerin mağazada yaşadıkları bazı olumsuzluklar nedeniyle beni suçladıklarını hissediyorum.</li> </ul>	<b>0,634</b>



Bu doğrultuda, araştırmada mesleki tüklenmişlik düzeyini ölçmede kullanılan ölçeğın güvenilirlik analizi yapılmış ve hesaplanan alfa katsayıları Tablo 4.1’de sunulmuştur.

Tablo 4.1’de yer alan sonuçlara göre alfa katsayısı ölçülmeye çalışılan tüm değişkenler için 0,6’dan büyük değerler aldığı için araştırmada kullanılan ölçeğın güvenilir olduğu düşünölmektedir.

**Tablo 4.2. İşe Bağlılık Değişkenlerinin Güvenilirlik Analizi**

Değişkenler	Tutumlar (Maddeler)	Alfa Katsayısı (Cronbach’s Alpha)
İşe Bağlılık	<ul style="list-style-type: none"><li>• Başıma gelen en önemli şeylerin şu andaki işimle ilgili olduğunu düşünüyorum.</li><li>• İşimin kimliğimin sadece küçük bir parçası olduğunu düşünüyorum.</li><li>• İşimin bütün ayrıntılarıyla yakından ilgilenirim.</li><li>• İşimle yaşıyorum, işimin benim için yemek yemek, nefes almak kadar önemli olduğunu düşünüyorum.</li><li>• İlgi alanlarımlın çoğu işimle ilgilidir.</li><li>• İşime çok bağlıyım.</li><li>• Kendimi işimden kopmuş hissediyorum.</li><li>• Kişisel yaşam hedeflerimin çoğu işime odaklıdır.</li><li>• İşimin, hayatımlın merkezinde olduğunu düşünüyorum.</li><li>• İşime yoğunlaşmaktan hoşlanırım.</li></ul>	<b>0,675</b>

Tablo 4.2’de göröldüğü gibi, *işe bağlılığı* ölçmede kullanılan ölçeğın güvenilirlik analizi de yapılmış ve alfa katsayısı 0,675 olarak hesaplanmıştır. Bu sonuç işe bağlılık ölçeğının de güvenilir olduğunu göstermektedir.

#### **4.5. Araştırmadan Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulgular**

Bu bölümde, ilk olarak araştırmaya katılan süpermarket çalışanlarımlın demografik özelliklerine ilişkin elde edilen bulgulara yer verilmektedir. İkinci olarak, çalışanlarımlın

mesleki tükenmişlik ve işe bağlılık düzeyleri ile ilgili bulgulara değinilmektedir. Ayrıca, mesleki tükenmişlik düzeyinin alt boyutları (duygusal tükenme, duyarsızlaşma, kişisel başarı) ile işe bağlılık arasındaki ilişkilerin ve çalışanların kişisel özelliklerine (cinsiyet, yaş ve mesleki deneyim süresi) göre mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki farklılıkların bulunmasına yönelik olarak geliştirilen hipotezlere ilişkin analizlere yer verilmektedir. Araştırmada mesleki tükenmişlik bağımsız değişken, işe bağlılık ise bağımlı değişken olarak analiz edilmiştir.

#### **4.5.1. Süpermarket Çalışanlarının Demografik Özellikleri**

Anket çalışmasına katılan süpermarket çalışanlarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu, medeni durum ve mesleki tecrübesi gibi demografik özellikleri Tablo 4.3'de yer almaktadır.

Toplam denekler arasında kadın cevaplayıcıların oranı %44.4, erkek cevaplayıcıların oranı %55.61'dir.

Tablo 4.3'de de görüldüğü üzere ankete katılan deneklerin yaşları 4 gruba ayrılarak değerlendirilmiştir. Buna göre toplam katılımcılar içerisinde % 56.2 oran ile 18-29 yaş grubu en kalabalık yaş grubunu oluşturmaktadır. Süpermarket çalışanlarının yarıdan fazlasının oldukça genç bir yaş aralığında olduğu görülmektedir. 30-39 yaş arası kişilerde ise bu oran % 37.8'dir. Toplam katılımcılar içerisinde % 6.0 ile en küçük grubu 40-49 yaş grubu oluşturmaktadır. Özetle, % 94 ile, deneklerin tamamına yakın kısmını 18-39 yaş arasındaki denekler oluşturmaktadır. Avrupa Yaşam ve Çalışma Koşullarını İyileştirme Vakfı tarafından yayımlanan Perakende Sektöründe Çalışma Koşulları Raporu (2012)'na göre büyük perakendecilerde uzun süreli çalışma saatleri nedeniyle daha çok gençler çalışmaktadır. Rapora göre; Avrupa ülkelerinde sektörde çalışanların yaş ortalamasına bakıldığında, 2010 yılı rakamlarına göre 15-24 yaş aralığında çalışanların oranı % 9.2, 25-49 yaş aralığında %63.9'dur. Bu çalışmadan elde edilen veriler de Avrupa sektör ortalamasını destekler niteliktedir. Ancak, Avrupa ülkelerinde giderek artan oranda 50 yaş ve üzeri kişilerin sektörde çalıştıkları görülmektedir. Avrupa ülkeleri perakende sektöründe 50 yaş ve üzeri çalışanların oranı 2010 yılında %26.8 iken, bu çalışmada 50 yaş ve üzerinde çalışana rastlanmamıştır. Bu da özellikle mağaza içinde müşteri ile

doğrudan temas kuran çalışanlar içerisinde yaş ortalamasının düşük olduğunu göstermektedir.

**Tablo 4.3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Dağılımları**

ÖZELLİKLER	FREKANS	YÜZDE	ÖZELLİKLER	FREKANS	YÜZDE
<b>CİNSİYET</b>			<b>SEKTÖRDE ÇALIŞMA SÜRESİ</b>		
Kadın	147	44.4	1 yıldan az	45	13.6
Erkek	184	55.6	1-3 yıl	60	18.1
			4-6 yıl	90	27.1
			7-9 yıl	61	18.4
			10 yıl ve üzeri	75	22.7
<b>MEDENİ DURUM</b>			<b>MEVCUT İŞLETMEDE ÇALIŞMA SÜRESİ</b>		
Evli	168	50.8	1 yıldan az	51	15.4
Bekar	163	49.2	1-3 yıl	102	30.8
			4-6 yıl	101	30.5
			7-9 yıl	33	9.9
			10 yıl ve üzeri	21	6.3
			Cevapsız	23	6.9
<b>YAŞ</b>			<b>MEVCUT POZİSYON</b>		
18-29	186	56.2	Mağaza müdürü	14	4.2
30-39	125	37.8	Müdür yardımcısı	9	2.7
40-49	20	6.0	Reyon görevlisi	28	8.5
50 ve üzeri	---	---	Kasiyer	117	35.3
			Şarküteri	33	10.0
			Kasap	39	11.8
			Taze gıda elemanı	16	4.8
			Unlu mamul elemanı	11	3.3
			Müşteri hizmetleri	7	2.1
			Satış destek elemanı	21	6.3
			Cevapsız	36	10.9
<b>ÖĞRENİM DÜZEYİ</b>			<b>ÇALIŞMA ŞEKLİ</b>		
İlköğretim	19	5.7	Yarı Zamanlı	32	9.7
Lise	215	65.0	Tam Zamanlı	299	90.3
Önlisans	51	15.4			
Üniversite	46	13.9			
Master/Doktora	---	---			

Lise mezunu denekler % 65.0 ile toplam katılımcılar içerisinde en yüksek paya sahiptir. Önlisans mezunu olan deneklerin, toplam katılımcılar içerisindeki oranı % 15.4, üniversite mezunu denekler ise tüm cevaplayıcıların %13,9'luk kısmını oluşturmaktadır. Çalışmaya katılanlar içerisinde master ya da doktora yapana rastlanmamıştır. Ankete katılan cevaplayıcıların % 5,7'lik küçük bir kısmının ilk ya da ortaokul mezunu olduğu Tablo 4.2'de görülmektedir.

Anket çalışmasına katılan deneklerin işletmedeki mevcut pozisyonları incelendiğinde, % 35.3'ü kasiyer, %11.8'i kasap, %10'u şarküteri elemanı, %8.5'i reyon görevlisi ve %7'si ise yöneticidir. Geriye kalan % 27.4'ü ise diğer meslek gruplarına aittir. Çalışanların %90.3'ü tam zamanlı, %9.7'si ise yarı zamanlı çalışmaktadır.

Çalışmaya katılanların sektörde çalışma sürelerine incelendiğinde %27.1'inin 4-6 yıl, %18.4'ünün 7-9 yıl, %22.7'sinin 10 yıl ve üzeri çalıştıkları görülmektedir. Mevcut işletmede çalışma sürelerine bakıldığında ise, çalışanların önemli bir kısmının 1-6 yıl (%61.3) ve 1 yıldan az (%15.4) süre ile çalıştıkları görülmektedir. Bu bulgu sektör içinde personel devir hızının yüksekliğini destekler niteliktedir.

#### **4.5.2. Süpermarket Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri**

Araştırmaya katılan süpermarket çalışanlarının tükenmişlik düzeyleri Tablo 4.4'te yer almaktadır.

Tablo 4.4 incelendiğinde; süpermarket çalışanları “İşimden soğduğumu hissediyorum” ifadesine % 4,8'lik bir kısmı ”her zaman” ve “çoğu zaman” cevabını vermişlerdir. % 76,1'lik büyük bir kısmının vermiş olduğu “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabı ile çalışanların işlerinden soğumadıkları anlaşılmaktadır.

Çalışanların % 21,4'ü “İş gününün sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum” ifadesine “her zaman” ve “çoğu zaman” cevabını verirken, % 42,6'sı “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermiştir. Deneklerin %36'sının bu ifadeye bazen cevabını vermiş olmaları, toplamda çalışanların yarısından fazlasının iş gününün sonunda kendilerini tükenmiş olarak hissettiklerini göstermektedir.

“Sabah kalktığımda bir işgünü ile yüzleşmek zorunda olduğum için kendimi yorgun hissediyorum” ifadesine çalışanların % 4,2’si “her zaman” ve “çoğu zaman” cevabını verirken, % 64,7’lik büyük bir kısım ise “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabı vermişlerdir.

Süpermarket çalışanlarının “Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı oluyor” ifadesine % 14,2’si “her zaman” ve “çoğu zaman” derken, % 57,7’si “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabıyla bütün gün insanlarla uğraşmanın çok yıpratıcı olmadığını belirtmişlerdir. Deneklerin % 28,1’lik bu ifadeye bazen cevabı vermiş olmaları, çalışanların yarıya yakınının zaman zaman da olsa yaptıkları işten yıprandıklarını göstermektedir.

Çalışanların % 71,6’sı “İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum” ifadesine “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermişlerdir.

Çalışanların, “Doğrudan insanlarla birlikte çalışmak bende çok fazla stres yapıyor” ifadesine % 11,2’si “her zaman” ve “çoğu zaman” cevabını, % 62,2’si ise “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermişlerdir. Böylece bu konunun çalışanların önemli bir kısmında strese yol açmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.

“Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum” ifadesine deneklerin % 79,5 gibi çok büyük bir bölümü “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermişlerdir. Verilen bu cevaplardan çalışanlarda yılgınlığa pek fazla rastlanmadığı söylenebilir.

“İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum” ifadesine çalışanların % 38’i “her zaman” ve “çoğu zaman” cevabı verirken, yine aynı oranda “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermişlerdir. Geriye kalan % 24’lük bölümünün “bazen” cevabı vermiş olmaları süpermarket çalışanlarının önemli bir kısmının çok fazla çalıştıklarını hissettikleri sonucu çıkartılabilir.

Çalışanların “Mesleki anlamda yolun sonuna geldiğimi hissediyorum” ifadesine %87,6’sının “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını verdikleri görülmektedir.

**Tablo 4.4. Süpermarket Çalışanlarının Mesleki Tükenmişlik Düzeyine İlişkin Yüzde Dağılımları ve Bazı İstatistikler**

İfadeler	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman	$\bar{X}$	P değeri
	%	%	%	%	%	%	%
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	48,3	27,8	19,0	3,6	1,2	1,82	,947
2. İş gününün sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum.	15,4	27,2	36,0	15,1	6,3	2,70	1,098
3. Sabah kalktığımda yeni bir iş günü ile yüzleşmek zorunda olduğum için kendimi yorgun hissediyorum.	36,9	27,8	31,1	2,4	1,8	2,05	,970
4. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı oluyor.	26,9	30,8	28,1	9,7	4,5	2,34	1,110
5. İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.	40,8	30,8	23,3	3,3	1,8	1,95	,968
6. Doğrudan insanlarla birlikte çalışmak bende çok fazla stres yapıyor.	34,4	27,8	26,6	8,2	3,0	2,18	1,087
7. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	52,6	26,9	17,2	2,4	0,9	1,72	,895
8. İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.	19,6	18,4	23,9	19,6	18,4	2,99	1,382
9. Mesleki anlamda yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	77,9	9,7	6,9	4,5	0,9	1,41	,874
10. İşim gereği müşterilerin alışveriş sırasında neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.	1,5	2,1	10,3	42,3	43,8	4,25	,838
11. Müşterilerin sorunlarıyla yakından ilgilenirim.	2,1	5,1	13,6	32,3	46,8	4,17	,988
12. Yaptığım iş sayesinde başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi düşünüyorum.	6,9	6,3	21,5	41,4	23,9	3,69	1,113
13. Kendimi enerjik hissediyorum.	0,6	1,5	11,2	46,8	39,9	4,24	,755
14. Müşterilerle rahat bir ortamı kolaylıkla oluşturabiliyorum.	1,8	1,8	8,2	35,0	53,2	4,36	,850

15. İşimde kayda değer pek çok başarı elde ettim.	6,6	3,3	22,1	42,9	25,1	3,76	1,073
16. Müşterilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi coşkulu hissedirim.	2,1	4,2	13,0	31,7	48,9	4,21	,968
17. İşimde duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşırım.	9,4	8,8	23,6	26,0	32,3	3,63	1,273
18. Müşterilere karşı sanki birer cansız nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum.	80,1	10,0	8,8	0,6	0,6	1,32	,709
19. Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı daha duygusuzlaştım.	63,7	16,9	12,4	5,1	1,8	1,64	1,003
20. Müşterilerin mağazada ne yaşadıkları beni ilgilendirmediğini düşünüyorum.	71,9	16,3	10,3	1,2	0,3	1,42	,748
21. Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe ediyorum.	56,2	19,6	14,8	6,3	3,0	1,80	1,096
22. Müşterilerin mağazada yaşadıkları bazı olumsuzluklar nedeniyle beni suçladıklarını hissediyorum.	52,0	18,7	20,5	5,4	3,3	1,89	1,111

“İşim gereği müşterilerin alışveriş sırasında neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum” ifadesine çalışanların % 86,1’i, yani çok büyük bir kısmı “çoğu zaman” ve “her zaman” cevabı ile müşterilere empati kurabildiklerini belirtmişlerdir.

Çalışanların % 79,1’i “Müşterilerin sorunlarıyla yakından ilgilenirim” ifadesine “çoğu zaman” ve “her zaman” cevabını vermişlerdir.

“Yaptığım iş sayesinde başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi düşünüyorum” ifadesinde “çoğu zaman” ve “her zaman” seçeneklerini işaretleyenlerin oranı % 65,3’tür. “Bazen” diyenlerin oranı olan % 21,5 ile birleştirildiğinde işlerinden dolayı diğer insanların yaşamına katkıda bulduklarına inananların oranı çok yüksektir.

“Kendimi enerjik hissediyorum” ifadesine çalışanların vermiş oldukları % 86,7 ile “her zaman” ve “çoğu zaman” cevaplarından deneklerin çok büyük bir kısmının kendilerini enerjik hissettikleri anlaşılmaktadır.

Çalışanların %88,2'si “Müşterilerle rahat bir ortamı kolaylıkla oluşturabiliyorum” ifadesine “her zaman” ve “çoğu zaman” cevabını vermişlerdir.

“İşimde kayda değer pek çok başarı elde ettim” ifadesine çalışanların % 68'i “her zaman” ve “çoğu zaman” cevabı verirken, % 9,9'u “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermişlerdir. % 22,1'lik bölümün “bazen” cevabını vermiştir.

Çalışanların, “Müşterilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi coşkulu hissedirim” ifadesine vermiş oldukları % 80,6'sı ile “her zaman ve çoğu zaman” cevaplarından, müşterilerle ilgilendikten sonra kendilerini coşkulu hissettikleri sonucu ortaya çıkmaktadır.

“İşimde duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşırım” ifadesine deneklerin % 58,3'ü “her zaman” ve “çoğu zaman” cevabını verirken, % 18,2'i “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermişlerdir. Çalışanların yarıdan biraz fazlasının işlerinden kaynaklanan duygusal problemlerin üstesinden geldiklerini belirtmişlerdir.

“Müşterilere karşı sanki birer cansız nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum” ifadesine çalışanların % 90,1'inin, yani neredeyse tamamının “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermesi, çalışanların bu tarz olumsuz bir davranış içinde olmadıklarını göstermektedir.

“Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı daha duygusuzlaştım” ifadesine çalışanların %80,6'sı “çok nadir ve “hiçbir zaman” cevabını vererek işe başladıklarından beri insanlara karşı daha hissiz olduklarını düşünmediklerini ifade etmişlerdir.

“Müşterilerin mağazada ne yaşadıklarının beni ilgilendirmediğini düşünüyorum” ifadesine çalışanların % 88,2'sinin “her zaman” ve “çoğu zaman” cevabı, % 1.5'nin “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabı müşterilerin mağazada yaşadıkları ile ilgilendikleri anlamına gelmektedir.

Çalışanların, % 56,2'si “Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe ediyorum” ifadesine “hiçbir zaman” cevabını vermişlerdir. Yani deneklerin yarıdan fazlası



mevcut işleri yüzünden duygusal anlamda katılmaktan hiçbir zaman endişe etmemektedir. Endişe edenler ise toplamda sadece % 3'lük kısmı oluşturmaktadır.

Çalışanların, “Müşterilerin mağazada yaşadıkları bazı olumsuzluklar nedeniyle beni suçladıklarını hissediyorum” ifadesine % 52’si “her zaman” ve %18,7’si “çoğu zaman” cevabını verirken, % 8,7’sinin “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabı vermeleri süpermarket çalışanlarının işle ilgili problemleri nedeniyle kendilerini suçlamadıkları anlaşılmaktadır.

#### 4.5.3. Süpermarket Çalışanlarının İşe Bağlılık Düzeyleri

Araştırmaya katılan süpermarket çalışanlarının işe bağlılık düzeyleri Tablo 4.5’de yer almaktadır.

**Tablo 4.5. Süpermarket Çalışanlarının İşe Bağlılık Düzeylerine İlişkin Yüzde Dağılımları ve Bazı İstatistikler**

İfadeler	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman	$\bar{X}$	P değeri
	%	%	%	%	%	%	%
1. Başıma gelen en önemli şeylerin şu andaki işimle ilgili olduğunu düşünüyorum.	26,0	14,8	30,5	19,9	8,8	2,71	1,287
2. İşimin kimliğimin sadece küçük bir parçası olduğunu düşünüyorum.*	10,0	16,6	25,7	16,0	31,7	3,43	1,347
3. İşimin bütün ayrıntılarıyla yakından ilgilenirim.	0,3	0,3	3,3	26,9	69,2	4,64	,593
4. İşimle yaşıyorum, işimin benim için yemek yemek, nefes almak kadar önemli olduğunu düşünüyorum.	6,3	11,5	17,2	42,6	22,4	3,63	1,138
5. İlgi alanlarımın çoğu işimle ilgilidir.	9,7	22,1	31,4	25,7	11,2	3,07	1,145
6. İşime çok bağlıyım.	0,6	1,5	4,8	29,3	63,7	4,54	,714
7. Kendimi işimden kopmuş hissediyorum.*	55,0	22,7	19,0	2,7	0,6	1,71	,907
8. Kişisel yaşam hedeflerimin çoğu işime odaklıdır.	6,3	16,6	25,7	34,7	16,6	3,39	1,134
9. İşimin, hayatımın merkezinde olduğunu düşünüyorum.	7,9	10,3	21,1	39,6	21,1	3,56	1,162
10. İşime yoğunlaşmaktan hoşlanırım.	0,6	2,4	5,7	30,2	61,0	4,49	,764

\*2. ve 7. ifadeler ters kodlanmıştır.

Tablo 4.5'e göre, "Başıma gelen en önemli şeylerin şu andaki işimle ilgili olduğunu düşünüyorum" ifadesine deneklerin % 40,8'i "çok nadir", "hiçbir zaman", % 30,5'i "bazen", % 19,9'u "çoğu zaman" ve % 8,8'i "hiçbir zaman" cevabını vermişlerdir. Bu ifadeye ilişkin aritmetik ortalama ise 2,71dir. Çalışmaya katılan denekler, mevcut işlerini başlarına gelen en güzel şeylerden biri olarak görmemektedirler.

"İşimin kimliğimin sadece küçük bir parçası olduğunu düşünüyorum" ifadesine çalışanların % 47,7'si "çoğu zaman" ve "her zaman" seçenekleriyle olumlu görüş belirtirken, % 26,6'sı "çok nadir" ve "hiçbir zaman" seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir. Deneklerin %25,7'si ise bazen cevabını vermişlerdir. İfadenin aritmetik ortalaması 3,43'tür. Bu verilere göre, çalışanların önemli bir kısmı işlerini benliklerinin küçük bir parçası olarak görmektedirler.

"İşimin bütün ayrıntılarıyla yakından ilgilenirim" ifadesine çalışanların neredeyse tamamı (%96,1) "her zaman" ve "çoğu zaman" seçenekleri ile olumlu görüş belirtmişlerdir. İfadenin aritmetik ortalaması 4,64'dür.

Çalışanların % 65'i "İşimle yaşıyorum, işimin benim için yemek yemek, nefes almak kadar önemi olduğunu düşünüyorum" ifadesine "her zaman" ve "çoğu zaman" cevabını vermişlerdir. Deneklerin %17,2'si "bazen" cevabını vermiş, %17,8'i ise olumsuz görüş belirtmişlerdir. Bu ifadeye ilişkin aritmetik ortalama 3,63'dür.

"İlgi alanlarımın çoğu işimle ilgilidir" ifadesine yönelik görüşler birbirine oldukça yakın oranlarda dağılmıştır. Çalışanların %31,8'i "her zaman" ve "çoğu zaman" görüşünü, %31,4'ü "bazen" görüşünü ve %36,9'u "çoğu zaman" ve "her zaman" görüşünü belirtmişlerdir. İfadenin aritmetik ortalaması 3,07'dir.

Çalışanların tamamına yakını (%94,0) "İşime çok bağlıyım" görüşüne katılmışlardır. İfadenin aritmetik ortalaması 4,54'dür.

Çalışanların çoğu (% 77,7), "Kendimi işimden kopmuş hissediyorum" görüşüne olumsuz görüş belirtmişlerdir. İfadenin aritmetik ortalaması 1,71'dir.

“Kişisel yaşam hedeflerimin çoğu işime odaklıdır” ifadesine deneklerin %51,3’ü olumlu cevap vermiştir. Çalışanların % 22,9’u “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevabını vermişlerdir. Bu ifadeye ilişkin aritmetik ortalama 3,39’dur.

Çalışanların %60,7’si “İşimin hayatımın merkezinde olduğunu düşünüyorum” ifadesine olumlu görüş belirtirken, %21,1’i “bazen” cevabını vermişlerdir. Deneklerin %18,2’si ise “çok nadir” ve “hiçbir zaman” cevapları ile olumsuz bir görüş belirtmişlerdir. İfadenin aritmetik ortalaması 3,56’dır.

“İşime yoğunlaşmaktan hoşlanırım” ifadesine araştırmaya katılan deneklerin tamamına yakını (%91,2) olumlu görüş belirtmişlerdir. İfadenin aritmetik ortalaması 4,49’dur. Bu da göstermektedir ki, çalışanlar zamanlarının büyük kısmında işleriyle meşgul olmaktan hoşlanmaktadırlar.

#### **4.5.4. Elde Edilen Bulguların Analizi**

Çalışma kapsamında geliştirilen  $H_{11}$ ,  $H_{12}$ , ve  $H_{13}$  hipotezlerinin test edilmesinde Korelasyon Analizi uygulanmıştır.

Korelasyon analizi, iki metrik değişken arasındaki birlikteliği ve yönü belirlemede kullanılan istatistik yöntemidir. Analizin en önemli varsayımı değişkenler arasındaki ilginin doğrusal olduğudur. Doğrusal ilişkileri ortaya çıkaran bu analiz, doğrusal olmayan bir ilişkide anlamlı çıkmayabilir (Kurtuluş,1998: 404; Nakip, 2003: 321).

İki değişkenin birbirinden tamamen bağımsız olduğu ve birbirini etkilemediği durumlarda, iki değişken arasında doğrusal “ilişki yoktur” denir. Bir değişkenin artan değerleri ile diğer değişkenin artan değerleri doğrusal biçimde ilişkili ise, değişkenler “pozitif ilişkili”, bir değişkenin artan değerleri, diğer değişkenin azalan değerleri ile doğrusal biçimde ilişkili ise, değişkenler “negatif ilişkilidir” (Akgül, 2003: 382).

İki değişkenin doğrusal ilişkisinin derecesinin ölçümünde *Pearson korelasyon katsayısı* kullanılır. İki değişken arasındaki korelasyon katsayısı,  $r$  ile gösterilirken, ikiden fazla değişken arasındaki ilişki,  $R$  ile gösterilir.

Bu katsayı, -1 ile 1 arasında herhangi bir değer alabilir. Evren Pearson korelasyon katsayısının 1'e eşit olması, bir değişkenin değerleri ile diğer değişkenin değerleri arasında mükemmel pozitif doğrusal ilişki, -1'e eşit olması ise bir değişkenin değerleri ile diğer değişkenin değerleri arasında mükemmel negatif doğrusal ilişki olduğunu gösterir.

Her iki durumda da, bir değişkenin değerleri, diğer değişken değerlerinin bilinmesi suretiyle mükemmel olarak tahmin edilebilir. Pearson korelasyon katsayısı -1 veya 1'e ne kadar yakın ise, değişkenler arasındaki doğrusal ilişki de o kadar gcl olur. Evren Pearson korelasyon katsayısı 0'a eşit ise, iki değişken arasında doğrusal bir ilişki olmadığını gösterir. Ancak, bu değişkenler arasında bir ilişki olmadığı anlamına gelmez. Çünkü kuvvetli bir doğrusal olmayan ilişki olabilir (age., 384).

Değişkenler arasındaki ilişkinin düzeyi, korelasyon katsayısının 0-0,29 arasında olması durumunda *zayıf veya düşük*, 0,30-0,64 arasında olması durumunda *orta*, 0,65-0,84 arasında olması durumunda *kuvvetli/yüksek* ve 0,85-1 arasında olması durumunda ise çok kuvvetli/çok yüksek şeklinde yorumlanabilir (Ural ve Kılıç, 2006:248).

Geliştirilen  $H_{21}$  hipotezinin test edilmesinde ise *Bağımsız rnekler T Testi* yöntemi uygulanmıştır.

Bağımsız rnekler T Testi yönteminde belirli bir önem derecesinde birbirinden bağımsız iki ana kütle aritmetik ortalaması arasındaki farkın hangi yn ve ne derece önemli olduğu test edilir. t testi yaygın olarak iki grubun mukayesesinde kullanılır. Örneklem büyüklükleri  $n_1$  ve  $n_2$ 'nin eşit olmaları gerekmez. SPSS varyansların homojenliğini, Levene testini kullanarak değerlendirir. Varyansların homojenliği ile ilgili Levene testinin p değeri, belirlenen anlamlılık seviyesinden büyük ise, "varyanslar eşittir" hipotezi kabul edilir. Böylece, deney ve kontrol gruplarının varyanslarının homojen olduğu belirlenir. Bu durumda, iki grubun karşılaştırılmasında, eşit varyanslı yaklaşım uygulanmalıdır (age., s.203).

Eşit varyans durumunun olup olmadığını kontrol etmek için, varyansların eşit olup olmadığını gösteren *Levene's Test* değerine bakılabilir. Levene'nin testinde, hesaplanan P değeri, belirlenen  $\alpha$ 'dan büyük olursa, "evren varyansları eşittir" hipotezi kabul edilerek, Eşit Varyanslı İki Ortalama Arasındaki Farkın nemlilik Testi uygulanır. Örneğin yapılan

test sonucunda  $P$  değeri  $0.465 > \alpha$  (0.10 veya 0.05 veya 0.01) anlamlılık seviyesi olduğunda, varyansların eşit olduğuna karar verilir (age., s.209).

Geliştirilen  $H_{22}$  ve  $H_{23}$  hipotezinin test edilmesinde ise *Tek Yönlü Varyans Analizi* yöntemi uygulanmıştır.

Varyans analizi, bir bağımlı değişken üzerinde etkide bulunan bağımsız değişkenlerin etkilerini karşılaştırmakta kullanılmaktadır. Varyans analizinde bağımsız değişkenlere faktör ya da işlem, faktörlerin değerlerine ise faktör düzeyleri ya da işlem düzeyleri denir. Varyans analizinin amacı, faktörlerin çeşitli düzeylerinin bağımlı değişken üzerindeki etki derecelerini ortaya çıkarmaktır. Bu analizin uygulandığı modellerde bir ya da birden fazla faktör olabilir. Bir faktörün olduğu durumlarda, tek faktörlü varyans analizi yöntemi kullanılmaktadır (Nakip, 2003: 351). Tek faktörlü varyans analizinin amacı, bir faktöre ait çeşitli düzeylerin bağımlı değişken üzerindeki etki derecelerini ortaya koymaktır ve tek faktörün çeşitli düzeylerinin belirli bir bağımlı değişken üzerindeki etkilerinin ölçümünde kullanılır (age., 354).

Analiz, bağımlı değişkenin faktör düzeylerindeki aritmetik ortalamalarına göre hesaplanmaktadır. Faktörlerin çeşitli düzeyleri farklı gruplara uygulandıktan sonra, bütün birimlerde bağımlı değişken değeri belirlenir. Faktör düzeyleri etki yönünden birbirinden farklı ise, faktör düzeyleri ortalamalarının birbirinden farklı olması beklenir. Bu yöntemde test edilen  $H_0$  hipotezi grup ortalamalarının birbirine eşit olduğu, diğer bir ifade ile faktör düzeylerinin etkileri arasında önemli bir fark bulunmadığı hipotezidir.  $H_1$  hipotezi ise, grup ortalamalarının birbirine eşit olmadığı şeklinde olacaktır. Bulunan anlamlılık oranının 0.05'den küçük olduğu durumlarda  $H_0$  hipotezi reddedilerek,  $H_1$  hipotezi kabul edilir (age., s.352).

#### **4.5.4.1. Duygusal Tükenme İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi**

Süpermarket çalışanlarının duygusal tükenme düzeyleri ile işe bağlılık düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki olabileceğine yönelik olarak geliştirilen  $H_{11}$  hipotezinin test edilmesinde uygulanan *Korelasyon Analizi* sonuçları Tablo 4.6'da görülmektedir.

**Tablo 4.6. Duygusal Tükenme ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişki**

		Duygusal Tükenme	İşe Bağlılık
Duygusal Tükenme	Pearson korelasyon katsayısı p (Anlamlılık Düzeyi) n	1 331	-,436** ,000 331
İşe Bağlılık	Pearson korelasyon katsayısı p (Anlamlılık Düzeyi) n	-,436** ,000 331	1 331

\*\* Korelasyon 0.05 önem düzeyinde anlamlıdır (Çift-Kuyruklu).

Araştırmaya katılan süpermarket çalışanlarının duygusal tükenmişlik düzeyleri ile işe bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmış ve 0,05 önem düzeyinde negatif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır. Elde edilen Korelasyon analizi sonuçlarına göre  $\alpha=0,05$  önem düzeyinde  $H_{11}$  hipotezi desteklenmektedir. Çalışanlarda duygusal tükenme düzeyi arttıkça işe bağlanmada düşüş gözlenmektedir.

#### 4.5.4.2. Duyarsızlaşma İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi

Süpermarket çalışanlarının duyarsızlaşma ile işe bağlılık düzeyleri arasında negatif yönlü bir ilişki olabileceğine yönelik olarak geliştirilen  $H_{12}$  hipotezinin test edilmesinde uygulanan Korelasyon Analizi sonuçları Tablo 4.7’de görülmektedir.

**Tablo 4.7. Duyarsızlaşma ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişki**

		Duyarsızlaşma	İşe Bağlılık
Duyarsızlaşma	Pearson korelasyon katsayısı p (Anlamlılık Düzeyi) n	1 331	-,407** ,000 331
İşe Bağlılık	Pearson korelasyon katsayısı p (Anlamlılık Düzeyi) n	-,407** ,000 331	1 331

\*\* Korelasyon 0.05 önem düzeyinde anlamlıdır (Çift-Kuyruklu).

Araştırmaya katılan süpermarket çalışanlarının duyarsızlaşma düzeyleri ile işe bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmış ve 0,05 önem seviyesinde negatif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır. Elde edilen Korelasyon analizi sonuçlarına göre  $\alpha=0,05$  önem düzeyinde  $H_{12}$  hipotezi desteklenmektedir. Çalışanlarda duyarsızlaşma arttıkça işe bağlılıkta azalma gözlenmektedir.

#### 4.5.4.3. Kişisel Başarı İle İşe Bağlılık Arasındaki İlişkinin Analizi

Süpermarket çalışanlarının kişisel başarı hissi ile işe bağlılık düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişki olabileceğine yönelik olarak geliştirilen  $H_{13}$  hipotezinin test edilmesinde uygulanan **Korelasyon Analizi** sonuçları Tablo 4.8’de görülmektedir.

**Tablo 4.8. Kişisel Başarı ile İşe Bağlılık Arasındaki İlişki**

		<b>Kişisel Başarı</b>	<b>İşe Bağlılık</b>
<b>Kişisel Başarı</b>	Pearson korelasyon katsayısı	1	,493**
	p (Anlamlılık Düzeyi)		,000
	n	331	331
<b>İşe Bağlılık</b>	Pearson korelasyon katsayısı	,493**	1
	p (Anlamlılık Düzeyi)	,000	
	n	331	331

\*\* Korelasyon 0.05 önem düzeyinde anlamlıdır (Çift-Kuyruklu).

Araştırmaya katılan süpermarket çalışanlarında kişisel başarı ile işe bağlılık düzeyleri arasında bir ilişki olup olmadığına bakılmış ve 0,05 önem düzeyinde pozitif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır. Çalışanlarda kişisel başarı hissi arttıkça işe bağlanma düzeyinde de artış gözlenmektedir. Tam ters ifadeyle, kişisel başarı hissi azaldıkça işe bağlılık da azalmaktadır. Bu bulgu, çalışmanın başında geliştirilen  $H_{13}$  hipotezini desteklemektedir

#### 4.5.4.4. Cinsiyet İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

Çalışanların cinsiyetlerine göre mesleki tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeylerinde anlamlı bir farklılık olabileceğine dair geliştirilen  $H_{21}$  hipotezinin test edilmesinde uygulanan **Bağımsız Örnekler T Testi** yöntemi sonuçları Tablo 4.9 ve Tablo 4.10'da görülmektedir.

**Tablo 4.9. Cinsiyete Göre Grup İstatistikleri**

Cinsiyet		n	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Duygusal Tükenme	Kadin	147	2,19	,728	,060
	Erkek	184	2,08	,673	,050
Kişisel Başarı	Kadin	147	4,03	,515	,042
	Erkek	184	4,05	,645	,048
Duyarsızlaşma	Kadin	147	1,64	,643	,053
	Erkek	184	1,60	,573	,042

Tablo 4.10 incelendiğinde, duygusal tükenme ve duyarsızlık değişkenleri için p değeri  $>0,05$  olarak tespit edildiği için evren varyansları eşittir. Bu durumda ilk satır değerlerine bakılarak analiz yapılır. Kişisel başarı için p değeri  $<0,05$  olarak tespit edildiği için evren varyansları eşit olmadığından ikinci satır değerine bakılarak analiz yapılır. Buna göre,  $\alpha=0,05$  anlamlılık düzeyinde tüm değişkenler için  $p>0,05$  olduğu görülmektedir. Dolayısıyla, çalışanların cinsiyetleri ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları arasındaki fark anlamlı bulunmamıştır. Elde edilen bulgulara göre süpermarket çalışanlarının cinsiyetlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeylerinin birer belirleyicisi olmadığı görülmektedir. Bu sonuçlar, çalışmanın başında geliştirilen  $H_{21}$  hipotezini desteklememektedir.



**Tablo 4.10. Bağımsız Örnekler T Testi**

		Levene's Test		Ortalamaların Eşitliğinin T Testi						
		Varyansların Eşitliği		t	sd	p (Çift kuyruk)	Ortalama Farkı	Standart Hata Farkı	Farklılığın %95 Güven Aralığı	
		F	Önem Düzeyi (p)						Düşük	Yüksek
<b>Duygusal Tükenme</b>	Eşit Varyanslar	,862	,354	1,419	329	,157	,110	,077	-,042	,261
	Eşit Olmayan Varyanslar			1,407	301,311	,161	,110	,078	-,044	,263
<b>Kişisel Başarı</b>	Eşit Varyanslar	10,298	,001	-,288	329	,773	-,019	,065	-,147	,110
	Eşit Olmayan Varyanslar			-,295	329,000	,768	-,019	,064	-,144	,107
<b>Duyarsızlaşma</b>	Eşit Varyanslar	1,945	,164	,581	329	,561	,039	,067	-,093	,171
	Eşit Olmayan Varyanslar			,574	295,271	,566	,039	,068	-,094	,172

#### 4.5.4.5. Yaş İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

Çalışanların yaşlarına göre mesleki tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeylerinde anlamlı bir farklılık olabileceğine dair geliştirilen  $H_{22}$  hipotezinin test edilmesinde uygulanan *Tek Yönlü Varyans Analizi* yöntemi sonuçları Tablo 4.11 ve Tablo 4.12’de görülmektedir.

**Tablo 4.11. Yaşa Göre Grup İstatistikleri**

Yaş	n	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması	
Duygusal Tükenme	18-29	186	2,16	,705	,052
	30-39	125	2,12	,715	,064
	40-49	20	1,85	,458	,102
Kişisel Başarı	18-29	186	3,95	,571	,042
	30-39	125	4,13	,617	,055
	40-49	20	4,31	,404	,090
Duyarsızlaşma	18-29	186	1,63	,630	,046
	30-39	125	1,63	,580	,052
	40-49	20	1,38	,463	,104

**Tablo 4.12. Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

	Kareler Toplamı	Serbestlik Derecesi	Ortalama Kareler Toplamı	F Değerleri	Olasılık (p)
Duygusal Tükenme	Gruplar Arası	2	0,871	1,793	0,168
	Gruplar İçi	328	0,486		
	Toplam	330			
Kişisel Başarı	Gruplar Arası	2	2,090	6,202	0,020
	Gruplar İçi	328	0,337		
	Toplam	330			
Duyarsızlaşma	Gruplar Arası	2	0,588	1,617	0,200
	Gruplar İçi	328	0,364		
	Toplam	330			

Tablo 4.12 incelendiğinde **kişisel başarı** boyutu için hesaplanan F değerinin teorik F değerinden küçük olduğu ve olasılık değerlerinin de 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma boyutları için hesaplanan önem düzeyinin 0,05'den büyük olması, çalışanların yaşlarına bağlı olarak duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri arasında bir farklılığın olmadığı anlamına gelmektedir.

Çalışanların yaşlarına bağlı olarak sadece kişisel başarı düzeyleri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Bu sonuca göre  $H_{22}$  hipotezinin kısmen desteklendiği söylenebilir.

Varyans analizi tekniğinde kullanılan F istatistiği bunun dışında bir bilgi vermemektedir. Oysa, grup ortalamalarının aynı olmadığı bilinmesi kadar, farklılığın hangi grup ortalamaları arasında olduğunun bilinmesi de önem taşır. Bu nedenle toplanan verilerin çözümlenmesine devam edilmiş ve F istatistiği ile ortaya çıkan farklılığın kaynağına inilmek üzere “Çoklu Karşılaştırmalar” tekniklerinden birisi kullanılmıştır.

Varyans analizinde, F istatistiğiyle  $H_0$  hipotezinin reddedilmesinden sonra yapılan çözümlenmelere “Çoklu Karşılaştırmalar” adı verilmektedir. Çoklu karşılaştırmalar alanında geliştirilmiş bulunan tekniklerden en bilinenleri; (1) Scheffee testi, (2) Tukey (H.S.D) testi, (3) Asgari önemli fark (L.S.D) testi, (4) Duncan'ın çoklu aralık testi (D.M.R), ve (5) Student-Newman-Keuls (S.N.K) çoklu aralık testidir (Hair vd.,1992: 170-171). Bu tekniklerin içinde en çok kullanılanları Scheffee ve Tukey testleridir. Tukey testinin kullanılabilmesi için gruplara ilişkin örnek sayılarının eşit olması gerekir. Oysa Scheffee testi örnek sayılarının eşit olmadığı durumlarda da uygulanabilmektedir(Neter ve Wasserman, 1974: 481).

Bu çalışmada üç grubun örnek sayıları eşit olmadığı için yaş gruplarına göre kişisel başarı düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak üzere “Scheffee tekniği” kullanılmış ve hesaplamalar Tablo 4.13'de gösterilmiştir.

**Tablo 4.13. Kişisel Başarı (Yaş Grupları)**  
Scheffe<sup>a</sup>

Yaş Grupları	N	Alt gruplar için alpha = 0.05	
		1	2
18-29	186	3,95	
30-39	125	4,13	4,13
40-49	20		4,31
Önem Düzeyi		,289	,354

Homojen alt grup ortalamaları

a. Gruplardaki örnek sayıları eşit değildir.

Çalışanların yaşlarına bağlı olarak kişisel başarı düzeyi açısından 18-29 yaş grubu ile 40-49 yaş grubu arasında bir farklılığın olduğu ortaya çıkmıştır. 30-39 yaş grubu ortalaması ile diğer yaş grupları ortalamaları arasında önemli bir farklılık bulunamamıştır. 40-49 yaş grubu ortalamasının 18-29 yaş grubu ortalamasından daha büyük olduğu görülmektedir. Bu bulgular çalışanlarda yaşa bağlı olarak kişisel başarı hissini daha yoğun yaşadığını göstermektedir. Bir başka ifadeyle, ortalamalara göre yaş yükseldikçe kişisel başarı artmakta, yaş düştükçe kişisel başarı azalmaktadır.

#### 4.5.4.6. Mesleki Deneyim İle Mesleki Tükenmişlik Düzeyi Arasındaki İlişkinin Analizi

Çalışanların, mesleki tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeylerinin meslekte çalışma sürelerine göre farklılık gösterebileceğine dair geliştirilen  $H_{23}$  hipotezinin test edilmesinde uygulanan *Tek Yönlü Varyans Analizi* yöntemi sonuçları Tablo 4.14 ve Tablo 4.15’de görülmektedir.

**Tablo 4.14. Meslekî Deneyime Göre Grup İstatistikleri**

Meslekî Deneyim		n	Ortalama	Standart Sapma	Standart Hata Ortalaması
Duygusal Tükenme	3 yıl ve altı	105	2,14	,658	,064
	4-9 yıl	150	2,18	,740	,060
	10 yıl ve üzeri	75	1,99	,664	,077
Kişisel Başarı	3 yıl ve altı	105	3,89	,600	,059
	4-9 yıl	150	4,04	,586	,048
	10 yıl ve üzeri	75	4,24	,530	,061
Duyarsızlaşma	3 yıl ve altı	105	1,70	,608	,059
	4-9 yıl	150	1,63	,631	,052
	10 yıl ve üzeri	75	1,47	,527	,061

**Tablo 4.15. Tek Yönlü Varyans Analiz Sonuçları**

		<b>Kareler Toplamı</b>	<b>Serbestlik Derecesi</b>	<b>Ortalama Kareler Toplamı</b>	<b>F Değerleri</b>	<b>Olasılık (p)</b>
Duygusal Tükenme	Gruplar Arası	1,894	2	,947	1,944	,145
	Gruplar İçi	159,268	327	,487		
	Toplam	161,162	329			
Kişisel Başarı	Gruplar Arası	5,338	2	2,669	7,979	,000
	Gruplar İçi	109,382	327	,335		
	Toplam	114,720	329			
Duyarsızlaşma	Gruplar Arası	2,216	2	1,108	3,064	,048
	Gruplar İçi	118,262	327	,362		
	Toplam	120,478	329			

Tablo 4.15 incelendiğinde, duygusal tükenme boyutu için hesaplanan önem düzeyinin 0,05’den büyük olması çalışanların mesleki deneyimlerine bağlı olarak duygusal tükenme düzeyleri arasında bir farklılığa rastlanmamıştır. Öte yandan, **kişisel başarı** ve **duyarsızlaşma** boyutu için hesaplanan F değerinin teorik F değerinden küçük olduğu ve olasılık değerlerinin de 0,05’den küçük olduğu görülmektedir. Çalışanların meslekte geçirdikleri süreye bağlı olarak kişisel başarı ve duyarsızlaşma düzeyleri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Bu sonuçlara göre  $H_{23}$  hipotezi desteklenmektedir.

Üç grubun örnek sayıları eşit olmadığı mesleki deneyime göre kişisel başarı ve duyarsızlaşma düzeyleri arasındaki farklılığı ortaya koymak üzere “Scheffe tekniği” kullanılmış ve hesaplamalar Tablo 4.16 ve Tablo 4.17’de gösterilmiştir.

**Tablo 4.16. Kişisel Başarı (Mesleki Deneyim)**Scheffe<sup>a</sup>

Mesleki Deneyim	N	Alt gruplar için alpha = 0.05	
		1	2
3 yıl ve altı	105	3,89	
4-9 yıl	150	4,04	
10 yıl ve üzeri	75		4,24
Önem Düzeyi		,215	1,000

Homojen alt grup ortalamaları

a. Gruplardaki örnek sayıları eşit değildir.

Tablo 4.16 incelendiğinde, süpermarket çalışanlarının mesleki deneyimleri ile kişisel başarı düzeyleri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Meslekte 10 yıl ve üzeri çalışanların kişisel başarı düzeyi ortalaması diğer grupların ortalamalarından daha büyüktür. Ortalamalara göre mesleki deneyim arttıkça kişisel başarı da artmaktadır.

**Tablo 4.17. Duyarsızlaşma (Mesleki Deneyim)**  
Scheffe<sup>a</sup>

Mesleki Deneyim	N	Alt gruplar için alpha = 0.05	
		1	2
10 yıl ve üzeri	75	1,47	
4-9 yıl	150	1,63	1,63
3 yıl ve altı	105		1,70
Önem Düzeyi		,188	,724

Homojen alt grup ortalamaları

a. Gruplardaki örnek sayıları eşit değildir.

Tablo 4.17 incelendiğinde, süpermarket çalışanlarının mesleki deneyimleri ile duyarsızlaşma düzeyleri arasındaki fark anlamlı bulunmuştur. Meslekte 10 yıl ve üzeri çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 3 yıl ve altı çalışanlardan daha küçüktür. 4-9 yıl çalışanların diğer gruplarla arasında bir farklılık yoktur. Ortalamalara göre mesleki deneyim arttıkça duyarsızlaşma azalmaktadır.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

*Mesleki tükenmişlik* “İşe gitmek istememek ya da iş konusunda tükenmiş hissetmekle” başlayan bir sendromdur. Daha çok insanlarla yüz yüze gelinen mesleklerde yaşandığı görülmektedir.

“*Mesleki tükenmişlik*” kişinin, mesleğin özgün anlam ve amacından kopması ve hizmet götürdüğü insanlarla artık gerçekten ilgilenemiyor oluşu ya da aşırı stres ve doyumsuzluğa tepki olarak kişinin kendini psikolojik olarak işinden geri çekmesi olarak tanımlanmaktadır (Kaçmaz, 2005).

Gerek psikoloji gerekse örgütsel davranış alanlarında tartışılan bir kavram olan tükenmişlik, hem birey hem de örgütler açısından önemli etki ve sonuçlar doğurmaktadır. Tükenmişliğin bireylerin psikolojik durumuna etkileri arasında; desteksiz ve güvensiz hissetme, ümitsizlik, evde gerilim artışı, kızgınlık, sabırsızlık, huzursuzluk vb. sayılabilir. Ayrıca, tükenmişliğin psikolojik etkilerinin yanı sıra kronik yorgunluk, güçsüzlük, enerji kaybı, yıpranma, hastalıklara daha hassas olma gibi fiziksel etkileri de bulunmaktadır.

Öte yandan, tükenmişliği hisseden çalışanlarda hata yapma, bazı işleri erteleme, işe geç gelme, izinsiz olarak ya da hastalık nedeni ile işe gelmeme, işi bırakma eğilimi, sunduğu hizmetin niteliğinde bozulma, iş ve iş dışındaki ilişkilerde bozulma, meslektaşlarına ve hizmet verdiği kişilere karşı ilgisiz tavırlar gösterme, işle ilgilenmek yerine başka şeylerle vakit geçirme, kuruma olan ilginin kaybı vb. nedenler tükenmişliğin çalışma hayatına ve dolayısıyla kuruma olan olumsuz etkileridir.

Organize perakende sektöründe iş temposunun yüksekliği, çalışma saatlerindeki değişkenlik, uzun mesailer, özel günlerde çalışma zorunluluğu, genel anlamda yaygın olan belirsizlik hissi ve müşterilerin kötü davranışlarına maruz kalma vb. nedenler çalışanları meslekten bıkmaya, çabuk yıpranmaya vb. durumlarla karşı karşıya bırakmaktadır.

Bu çalışmada, organize perakendecilik kapsamında Adana’da faaliyet gösteren zincir süpermarket çalışanlarının mesleki tükenmişlik ve işe bağlılık düzeyleri arasındaki ilişkiyi belirlemek üzere yapılan saha araştırmasından elde edilen bulgular ışığında aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir:

- Duygusal tükenmişlik ile işe bağlılık düzeyi arasında 0,05 önem düzeyinde negatif bir ilişki vardır. Buna göre, süpermarket çalışanlarında duygusal tükenmişlik arttıkça işe bağlılık düzeyi azalmaktadır.
- Duyarsızlaşma ile işe bağlılık düzeyi arasında 0,05 önem düzeyinde negatif yönlü bir ilişki vardır. Çalışanlarda duyarsızlaşma arttıkça işe bağlılıkta azalma gözlenmektedir.
- Kişisel başarı ile işe bağlılık düzeyi arasında 0,05 önem düzeyinde pozitif yönlü bir ilişkiye rastlanmıştır. Bir başka ifadeyle, kişisel başarıda düşme hissi ile işe bağlılık arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Çalışanlarda kişisel başarı hissi arttıkça işe bağlanma düzeyinde de artış gözlenmektedir. Tam ters ifadeyle, kişisel başarı hissinde düşme yaşandıkça işe bağlılık da azalmaktadır.

Yukarıdaki sonuçlara dayalı olarak süpermarket çalışanlarında mesleki tükenmişlik düzeyi ile işe bağlılık arasında bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Bu sektörde çalışanların tükenmişlik düzeyi ile işe bağlılıkları arasında negatif yönde bir ilişki mevcuttur. Buna göre; mesleki tükenmişlik düzeyi arttıkça, işe bağlılık düzeyi de düşmektedir

Ayrıca bu çalışmada, süpermarket çalışanlarının çeşitli demografik özellikleri ile mesleki tükenmişlik düzeyleri arasındaki ilişkiler de incelenmiştir. Çalışanların cinsiyetine, yaşına ve mesleki deneyimine dayalı olarak mesleki tükenmişlik (duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı) düzeylerinde anlamlı farklılıklar olup olmadığına yönelik yapılan analizlerden elde edilen bulgular doğrultusunda şu sonuçlara ulaşılmıştır:

- Çalışanların, mesleki tükenmişlik düzeylerinde cinsiyetlerine göre anlamlı farklılıklar bulunmamıştır. Bir başka ifadeyle, çalışanların cinsiyetleri ile duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı alt boyutları arasındaki fark anlamlı değildir. Süpermarket çalışanlarının cinsiyetlerinin duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı düzeylerinin birer belirleyicisi olmadığı görülmektedir.



- Çalışanların, mesleki tükenmişlik düzeylerinde yaşlarına göre anlamlı farklılık sadece kişisel başarı boyutunda ortaya çıkmıştır. Duygusal tükenme ve duyarsızlaşma düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır. Yaş grupları incelendiğinde 40-49 yaşa aralığında olan çalışanların daha genç yaş gruplarına kıyasla kendilerini daha başarılı hissettikleri bulunmuştur. Çalışanların yaşı arttıkça kişisel başarı hissi de artmaktadır. Ters ifadeyle, yaş düştükçe çalışanlarda kişisel başarı düzeyi de düşmektedir.
- Çalışanların mesleki deneyimlerine göre tükenmişlik düzeylerinde anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Özellikle bu farklılığa kişisel başarı ve duyarsızlaşma boyutlarında rastlanmıştır. Çalışanların meslekte geçirdikleri süreye bağlı olarak kişisel başarı ve duyarsızlaşma düzeyleri arasında farklılıklar vardır. Meslekte 10 yıl ve üzeri çalışanların kişisel başarı düzeyi ortalaması diğer grupların ortalamalarından daha büyüktür. Buna göre; mesleki deneyim arttıkça kişisel başarı da artmaktadır. Meslekte 10 yıl ve üzeri çalışanların duyarsızlaşma düzeyi ortalaması 3 yıl ve altı çalışanlardan daha küçüktür. Buna göre; mesleki deneyim arttıkça duyarsızlaşma azalmaktadır. Bu sonuçlar mesleki deneyim süresinin mesleki tükenmişliğin önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir. Uygulamada yaşananlar elde edilen bu sonucu destekler niteliktedir.

Şöyle ki; bu çalışmada mesleğe yeni başlamış olanlarda mesleki tükenmişliğin daha fazla hissedildiği bulunmuştur. Çeşitli psikologların hastalarıyla ilgili teşhislerinde de benzer sonuçlara rastlanmıştır. Bilgin (2011) mesleki tükenmişlik sendromunun, işine yeni başladığında heyecanlı ve istekli olan çalışanlarda daha fazla görüldüğünü belirtmektedir. Bilgin'e göre işe yeni başlayan ve hırslı olan çalışanlar kısa zamanda çok büyük başarılar elde edeceklerine inanmakta, ancak zaman geçtikçe amaçlarına ulaşamadıkları için hayal kırıklığına uğramaktadırlar. Bu tip çalışanlar genellikle kısa zamanda çok büyük başarı kazanacaklarına inanırlar. Amaçlarına ulaşamayan kişilerin zamanla işe karşı istekleri ve heyecanları söner. Sonuç olarak kişiler gerçeği kabullenmek ve hedeflerini düşürmek yerine hayal kırıklığına sürüklenirler. Keleş (2012) de tükenmişlik sendromunun iş hayatına yeni başlayanlarda daha fazla görüldüğünü belirtmektedir. Bireyler çalışmaya ilk başladıklarında rekabeti, insanlar arası çatışmaları

görmekte, güvendikleri insanların önlerine çıktığını, hata yapınca işten çıkarılabileceklerini fark etmekte ve hayal kırıklıkları yaşayabilmektedirler.

“*Mesleki Tükenmişlik*” pek çok alanda çalışanların karşılaşılabileceği bir durumdur. Bu durumla karşılaşmadan önce önlemler alabilmek önemlidir. Ancak, tükenmişlik problemi yaşanmaya başlandıysa, bunu yaşıyorken fark edebilmek ve uygun çözümler üretebilmek de mesleki tükenmişliğe engel olmayı sağlayabilir.

Mesleki tükenmişliğe engel olabilmek için (i) bireyin kendisine yapacağı müdahaleler, (ii) kurum bazında yapılabilecek düzeltme veya düzenlemeler gerekmektedir.

Tükenmişliğini azaltması veya ortadan kaldırması için öncelikle kişinin çaba harcaması, iş dışındaki aktivitelerini arttırması ve işyerinde üzerine aldığı ve başa çıkmakta zorlandığı sorumlulukları iş arkadaşlarıyla paylaşması gerekmektedir. Mesleki tükenmişlik yaşayan birey kendine yeniden güvenmeye ve inanmaya ihtiyaç duymaktadır. Bunun için kişinin bakış açısını ve önem sıralamasını değiştirmesi gerekir. Çalışmaya başlamadan önce birey işin zorluklarını belirleyip, bu zorlukları kendi yeterlilikleri ile aşım aşamayacağı konusunda gerçekçi olmalıdır. Bireyin iş dışında hobilerinin olması tükenmişlik duygusu ile başa çıkmada önemlidir. Hobilerin olması bireyin tükenmişlik duygusunu daha az yaşamasına neden olur. Birey mutlaka tatil yapmalı ve/veya dinlenmelidir. Örneğin, bütün bir yaz işte kalıp çalışmaya devam etmek, öğle tatillerinde dinlenmemek ya da işini bitiremediği için fazla mesai yapmak zorunda olmak tükenmişliğe zemin hazırlar.

Diğer yandan, rahat, destekleyici, güven telkin eden, çalışanların maddi ve manevi refah düzeyini önemseyen kurumlarda tükenmişliğin görülme olasılığı daha düşüktür. Ancak, kurumlarda özellikle yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Çünkü yöneticinin temel görevi çalışanların performansını yükseltmek ve performansı düşürecek etkenleri ortadan kaldırmaktır. Çalışanlarını çok iyi yönlendiren, adil bir yönetim sergileyen, problemleri daha az yansıtarak beklenen hedefleri çalışanlarına aktarabilen yöneticilerle daha az sorun yaşanmaktadır. Öte yandan, yöneticiler iş yükünün aynı kişilerde birikmesini önlemek için zor işlerin eşit olarak dağıtılmasını sağlamalıdır. Aynı

zamanda yöneticiler, işlerin mesai saatleri içinde bitirilmesi yönünde planlama yapmalı, fazla mesai uygulamalarını aşırıya kaçacak şekilde uygulamamalıdır.

Tükenmişlik sendromunu önlemede bir örgütün alabileceği diğer önlemler arasında; doğru personel seçimi, oryantasyon programları, kariyer planlanmasına yönelik çalışmalar, yetki devri, işbirliğinin artırılması, bazı kararlarda aktif katılımın sağlanması, hizmet içi eğitimler, ödül dağılımı, çalışanların kişisel gelişimlerini artırmalarına yönelik olanaklar, kurum içinde ve dışında çalışanları bir araya getiren etkinlikler vb. sayılabilir. Tüm bu önlemler sayesinde çalışanların tükenmişlik sendromuna yakalanmaları büyük ölçüde engellenmiş olacaktır.

## 6. KAYNAKÇA

- AKGÜL, A., 2003. Tıbbi Araştırmalarda İstatistiksel Analiz Teknikleri, 2. Baskı, Ankara: Emek Ofset.
- ALDAG, R.J., ve BRIEF, A.P., 1975. "Some correlates of work values", *Journal of Applied Psychology*, 60, ss.757-760.
- ALEAMONI, L. M., 1976. "The relation of sample size to the number of variables in using factor analysis techniques", *Educational and Psychological Measurement*, 36, ss.879-883.
- ALLPORT, G.,1943. "The Ego in Contemporary Psychology", *Psychological Review* 50, ss.451-476.
- ALUJA, A., BLANCH, A. ve GARCIA, L.F., 2005. "Dimensionality of the Maslach Burnout Inventory in School Teachers: A Study of Several Proposals", *European Journal of Psychological Assesment*, Vol.21 (1), ss.67-76.
- ARDIÇ, K. ve POLATÇI,S., 2008. "Tükenmişlik Sendromu Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama (GOÜ Örneği)", *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdariBilimler Fakültesi Dergisi* 10 / 2, ss.69-96.
- ARYEE, S., 1994. "Job Involvement: An Analysis of its Determinants Among Male and Female Teachers". *Revue Canadienne des Sciences de l'Administration* 11, ss.320-333.
- ATTAFAR, A., ASL, N.S., ve SHAHIN, A., 2011. "Effects of Demographic and Personal Factors on Job Burnout: An Empirical Study in Iran, Vol. 28 No. 4, December, ss.275-286.
- AUSTIN, D.A., 1981. "The Teacher Burnout Issue", *Journal of Physical Education, Recreation & Dance*, Volume.52, No.9, Nov-Dec, ss.35-36.

- AVŞAROĞLU, S., Deniz, M.E. ve Kahraman A., 2005. “Teknik Öğretmenlerde Yaşam Doyumu, İş Doyumu ve Mesleki Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, S.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 14, ss.115-129.
- BARRETT, P.T. ve KLINE, P., 1981. “The observation to variable ratio in factor analysis”, Personality study and group behavior, 1, ss.23-33.
- BASS, B.M., 1965. Organizational Psychology. Boston: Allyn&Bacon.
- BAŞ, T., 2001. Anket, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- BAYSAL, A., 1995. Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekte Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- BERMAN, B. ve EVANS, J.R., 1998. Retail Management: A Strategic Approach, 7th.ed., Prentice-Hall, 694s.
- BİLGİN,B., Mesleki Tükenmişlik, 06.02.2011, <http://www.terapiportali.com/?page=blogpost&yid=127&url=mesleki-tukenmislik>, E.T: 19.05.2013.
- BLAU, G.J., 1985. “A Multiple Study Investigation of the Dimensionality of Job Involvement”, Journal of Vocational Behavior 27, ss.9-36.
- BLAU, G.J., ve BOAL,K.B., 1987. Conceptualizing how job involvement and organizational commitment affect. Academy of Management Review, 12(2), ss.288-300.
- BLAU, G. ve RYAN, J., 1997. “On Measuring Work Ethic: A Neglected Work Commitment Facet”, Journal of Vocational Behavior, 51, ss.435-448.
- BUDAK, G. ve SURVEGİL, O., 2005. “Tükenmişlik ve Tükenmişliği Etkileyen Örgütsel Faktörlerin Analizine İlişkin Akademik Personel Üzerinde Bir Uygulama”, D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 20, Sayı:2, ss.95-108.

- BUICK, I. ve THOMAS, M., 2001, “Why do middle managers in hotels burn out? ”,  
International Journal of Contemporary Hospitality Management, 13 (6),  
ss.304–309.
- BURKE, R.J. ve DESZCA, E., 1986. “Correlates of psychological burnout phases  
among police officers”, Human Relations, 39, ss.87-502.
- CANO-GARCIA, F.J., PADILLA-MUNOZ, E.M. ve CARRASCO-ORTIZ, M.A.,  
2005. “Personality and contextual variables in teacher burnout”, Personality  
and Individual Differences, 38, ss.929-940.
- CHERRINGTON, D., 1977. “The Values of Younger Workers” Business Horizons  
20 (6), ss.18-30.
- CHIU, S.F. ve TSAI,C., 2006. “Relationships among burnout, job involvement, and  
organizational citizenship behavior”, The Journal of Psychology, 140 (6),  
ss.517-530.
- CHUSMIR, L.H., 1982. “Job commitment and the organizational woman”, Academy of  
Management Review, 7 (4), ss.595-602.
- COHEN, A., 2000. “The relationship between commitment forms and work outcomes:  
comparision of three models”, Human Relations, 53, ss.387-417
- COMFREY, A. L., ve LEE,H.B., 1992. A First Course in Factor Analysis. Hillsdale,  
NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- CORDES, C.L. ve DOUGHERTY, T.W., 1993. “A review and integration of research  
on burnout”, Academy Management Review, 18, ss.621-656.
- CORDES, C.L., DOUGHERTY, T.W. ve BLUM, M., 1997. “Patterns of burnout  
among managers and professionals: A comparison of models”, Journal of  
Organizational Behavior, 18: ss.685-701.

- ÇAĞLIYAN, Y., 2007. Tükenmişlik Sendromu ve İş Doyumuna Etkisi (Devlet ve Vakıf Üniversitelerindeki Akademisyenlere Yönelik Alan Araştırması, Yayınlanmamış Y. Lisans Tezi, Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- ÇAKIR, Ö., 2001. İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler, Aralık, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 237s.
- ÇİMEN, M., 2000. Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik, İş Doyumu, Kuruma Bağlılık ve İşten Ayrılma Niyetlerine İlişkin Bir Alan Araştırması, Yayınlanmamış Doktora Tezi, T. C. Genelkurmay Başkanlığı Gülhane Askeri Tıp Akademisi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Hizmetleri Yönetimi Bilim Dalı.
- ÇİMEN, M. ve ERGİN, C., 2001. “Türk Silahlı Kuvvetleri Sağlık Personelinin Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi”, Gülhane Tıp Dergisi, 43 (2), ss.169–176.
- ELLOY, D.F., EVERETT, J. E. ve FLYNN, R.W., 1995. “Multidimensional Mapping of The Correlates of Job Involvement”, Canadian Journal of Behavioral Science 27, ss.79-91.
- ERGİN, C., 1993. “Doktor ve Hemşirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması”, VII. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları, 143-154.
- ERTÜRK, E. ve KEÇİCİOĞLU, T., 2012. “Çalışanların İş Doyumları ile Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler: Öğretmenler Üzerine Örnek Bir Uygulama”, Ege Akademik Bakış, Cilt:12 Sayı:1, Ocak, ss.39-52.
- FREUDENBERGER, N. J., 1974. “Staff Burnout”, Journal of Social Issues. 30, ss.59-165.

- FREUDENBERGER, H.J., 1977. "Burnout: Occupational hazard of the child care worker", *Child Care Quarterly*, 56, ss.90-99.
- GIACCONE, M. ve Di NUNZIO, D., 2012. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Working conditions in the retail sector, Report, Ireland, 03/08, 112s.
- GMELCH, W.H. ve GATES, G., 1998. "The impact of personal, professional and organizational characteristics on administrator burnout", *Journal of Educational Administration*, 36(2), ss.146 – 159.
- GUADAGNOLI, E., ve VELICER, W. F., 1988. "Relation of sample size to the stability of component patterns", *Psychological Bulletin*, 103,265-275.
- HACKMAN, J.R. ve OLDHAM, G.R., 1976. "Motivation through the Design of Work: Test of a Theory, *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, ss.250-279.
- HAWKINS, D.I. ve TULL, D.S., 1994. *Essentials of Marketing*, MacMillan Public Company.
- HUANG, I., CHAUNG C.J. ve LIN, H.,2003. "The Role of Burnout in the Relationship Between Perceptions of Organizational Politics and Turnover Intentions", *Public Personnel Management*, 32 (4), ss.519-531.
- JACKSON, S.E. ve MASLACH, C., 1982. "After-effects of job-related stress: Families as victims", *Journal of Occupational Behaviour*, 3, ss.63-77.
- JACKSON, S.E., SCHWAB, R.L. ve SCHULER, R.S., 1986. "Toward an understanding of the burnout phenomenon", *Journal of Applied Psychology*, 71, ss.630-640.



- İRİZ, R. ve GANİYUSUFOĞLU, A., 2011. “Örgütlerde Mesleki Tükenmişlik ve Akademisyenler Üzerinde Bir Uygulama”, Selçuk Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 15, Yıl: 11, Sayı: 21, ss.451-472.
- KAÇMAZ, N., 2005. “Tükenmişlik Sendromu”, İstanbul Tıp Fakültesi Dergisi, 68, ss.29- 32.
- KAHILL, S., 1988. “Symptoms of professional burnout: A review of the empirical evidence”, Canadian Psychology, 29, ss.284-297.
- KALAYCI, Ş., 2010. SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri, 5. Baskı, Ankara: Asil Yayınları.
- KANUNGO, R., 1982. “Measurement of Job and Work Involvement”, Journal of Applied Psychology, Vol.67 (3), ss.341-349.
- KAYABAŞI, Y., 2008. “Bazı Değişkenler Açısından Öğretmenlerin Mesleki Tükenmişlik Düzeyleri”, Sosyal Bilimler Dergisi, 20, ss.191-212.
- KELEŞ, Ö.B., Mesleki Tükenmişlik Nedir?, 26 Şubat 2012, <http://hastaliktasagliktagelismelerhaberler.blogspot.com/2012/02/mesleki-tukenmislik-nedir.html>, ET: 04.04.02013.
- KILIÇ, M., 2010. “Stratejik Yönetim Sürecinde Değerler, Vizyon ve Misyona Kavramları Arasındaki İlişki”, Sosyo Ekonomi, Temmuz-Aralık, ss.81-98.
- KURTULUŞ, K., 2004., Pazarlama Araştırmaları, 7. Baskı, Şubat, İstanbul: Literatür Yayınları.
- KURUÜZÜM, A., IRMAK, S. ve ÇETİN, E., 2010. “İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler; İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz”, Bilig, Sayı:53, ss.183-198.

- LAWLER, E.E. ve HALL, D., 1970. "Relations of Characteristics to Job Involvement, Satisfaction and Intrinsic Motivation", *Journal of Applied Psychology* 54, s.310.
- LAWLER, E.E.,1973. *Motivation in work organizations*, Brooks/Cole Publishing Company: Monterrey, CA.
- LEE, R.T. ve ASHFORTH, B.E., 1993. "A Further Examination of Managerial Burnout: Toward an Integrated Model", *Journal of Organizational Behavior*, Vol.14, No.1, ss.3-20.
- LEITER, M.P. ve MASLACH, C., 1988. "The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment, *Journal of Organizational Behavior*, 9, ss.297-308.
- LEITER, M.P., 2003. *Areas of Worklife Survey Manual*, 3rd ed., Centre for Organizational Research and Development, Wolfville, NS, Canada.
- LEVY, M. ve WEITZ, B., 2004. *Retail Management*, 7th ed., New York: McGraw-Hill.
- LIKERT, R. L. (1961). *The human organization*. New York: McGraw-Hill.
- LINGHARD, H., 2003. "The impact of individual and job characteristics on 'burnout' among civil engineers in Australia and the implications for employee turnover", *Construction Management & Economics*, 21, ss.69-80.
- LODAHL, T.M. ve KEJNER, MM., 1965, "The Definition and Measurement of Job Involvement", *Journal of Applied Psychology* 49, ss.24-33.
- MASLACH, C. ve JACKSON, S. E.,1981. "The Measurement of Experienced Burnout". *Journal of Occupational Behavior*, 2, ss.99-113.
- MASLACH,C., 1982. *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- MASLACH, C. ve ZIMBARDO, P. G., 1982. "Burnout- The cost of Caring", New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs.
- MASLACH, C. ve JACKSON, S.E., 1986. Maslach Burnout Inventory: Second Edition. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- MASLACH, C., JACKSON, S.E., ve SCHWAB, R., 1986. Maslach Burnout Inventory- Educators Survey (MBI-ES). Mountain View, CA: CPP, Inc.
- MASLACH, C. ve SCHAUFELI, W.B., 1993. "Historical and conceptual development of burnout", in Schaufeli, W.B., Maslach, C. and Marek, T. (Eds), Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research, Taylor & Francis, Washington, DC, ss. 1-16.
- MASLACH, C. ve LEITER, M. P., 1997. The Truth About Burnout, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- MASLACH, C. ve LEITER, M.P. (1997). The truth about burnout. San Francisco: Jossey Bass.
- MASLACH, C. SCHAUFELI, W.B. ve LEITER, M. P., 2001. "Annual Review of Psychology", Job Burnout, Volume.52, ss.397-422.
- MASLACH, C., 2003. "Job burnout: new directions in research and intervention", American Psychological Society, 12 (5), ss.189-192.
- MEIER, S.T., 1983. "Toward a Theory of Burnout", Human Relations, October, Volume.36, No.10, ss.899-910.
- MORROW, P., 1983. "Concept redundancy in organizational research: the case of work commitment", Academy of Management Review, 8(3), ss.486-500.
- NAKİP, M., 2003. Pazarlama Araştırmaları, Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar, Ankara: Seçkin Yayınevi.

- NAVEED, S. ve RANA, N., 2013. "Job Burnout Process and its Implications in HRM Practices: A Case Study of Trainee Doctors in Public Health Organization", *Asian Journal of Business Management* 5(1), ss.113-123.
- ORAL, L. ve KÖSE, S., 2011. "Hekimlerin Duygusal Emek Kullanımı ile İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeyleri Arasındaki İlişkiler Üzerine Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16 (2), ss.463-492.
- ÖZBEN, Ş. ve ARGUN, Y., 2003." İlköğretim Öğretmenlerinin Umutsuzluk ve Tükenmişlik Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma", *Ege Eğitim Dergisi*,3, ss.36-48.
- ÖZTÜRK, V., KOÇYİĞİT, S.Ç. ve ÇINA BAL, E., 2011. "Muhasebe Meslek Mensuplarının Tükenmişlik Düzeyleri il İşe Bağlılık Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma: Ankara İli Örneği, *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Cilt:12 Sayı:1, ss.84-98.
- PINES, A. ve ARONSON, E. 1988. *Career Burn Out: Causes and Cures*. New York: The Free Press.
- RABINOWITZ, S. ve HALL, D.T., 1977. "Organizational research on job involvement", *Psychological Bulletin*, Vol. 84 No. 2, ss.265-88.
- REITZ, J.H. ve JEWELL, N.J., 1979. "Sex, Locus of Control, and Job Involvement: A Six-Country Investigation", *Academy of Management Journal*,ss.72-80.
- REKABET KURUMU, 2012. *Türkiye HTM Perakendeciliği Sektör İncelemesi Nihai Raporu*, Mayıs, Ankara.
- RUH, R.A., WHITE, J.K. ve WOOD, R.R.,1975. "Job Involvement,values, personal background, participation in decision making and job attitudes", *Academy of Management Journal*, 18, ss.300-302.

- SAĞLAM ARI, G. ve ÇINA BAL,E., 2008. “Tükenmişlik Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi”, Yönetim ve Ekonomi, Cilt: 15 Sayı:1, ss.131-148.
- Saal, Frank E. (1978). “Job Involvement: A Multivariate Approach”. Journal of Applied Psychology 63: 53-61.
- SAĞLAM ARI, G., BAL, H. ve ÇINA BAL,E., 2010. İşe Bağlılığın Tükenmişlik ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisindeki Aracılık Etkisi: Yatırım Uzmanları üzerinde Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.15, S.3, ss.143-166.
- SALEH, S.D. ve HOSEK, J., 1976. “Job involvement: Concepts and measurements” , The Academy of Management Journal, Vol.19,No.2, ss.213-224.
- SCHAUFELI, W.B. ve Van DIRENDONCK, D., 1995. “A cautionary note about the cross-national and clinical validity of cut-off points For the Maslach Burnout Inventory”, Psychological Reports, Vol. 76, No.3, ss.1083-1090.
- SCHAUFELI, W.B., LEITER, M.P., MASLACH, C., ve JACKSON, S.E., 1996. Maslach Burnout Inventory—General Survey. In C. Maslach, S. E. Jackson, & M. P. Leiter (Eds.), The Maslach Burnout Inventory—Test manual (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- SCHWAB, R.L., ve IWANICKI, E.F., 1982. “Perceived role conflict, role ambiguity and teacher Burnout”, Educational Administration Quarterly, 18, ss. 60-74.
- SIEGEL, A.L., RUH, R.A., 1973. “Job Involvement, participation in decision making, personal background and job behavior”, Organizational Behavior and Human Performance, 9, 318-329.
- SINGH, J., GOOLSBY, J.R. ve RHOADS, G.K., 1994. “Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives”, Journal of Marketing Research, November, ss.558-69.

SINGH, P. ve SUAR, D., 2010. "Antecedents and consequences of job burnout among software developers", Indian Journal of Training Development, 40(1), ss.65-74.

SOMERS, M. J., ve BIRNBAUM, D., 1998. "Work-related commitment and job performance: It's also the nature of the performance that counts", Journal of Organizational Behavior, 19, ss.621-634.

SUCUOĞLU, B. ve KULOĞLU, N.,1996. Özürlü Çocuklarla Çalışan Öğretmenlerde Tükenmişliğin Değerlendirilmesi, Türk Psikoloji Dergisi, Cilt 11(36), ss.44-60.

SÜMER TEKİN, D., 20 Mart 2009,

[http://www.biomed.com/forum/forum\\_posts.asp?TID=18641&title=tenmi lik-srecinin-geliimi](http://www.biomed.com/forum/forum_posts.asp?TID=18641&title=tenmi lik-srecinin-geliimi), ET: 20.03.2013.

SÜRGEVİL, O., 2006. Çalışma Hayatında Tükenmişlik Sendromu, Nisan, Nobel Yayın Dağıtım, İzmir, 153s.

ŞANLI, M.,2006. Adana İlinde Çalışan Polislerin İş Doyumu ve Tükenmişlik Düzeylerinin Bazı Değişkenler Açısından İncelenmesi, Yayınlanmamış Y. Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.

TANNENBAUM, A., 1966. Social psychology of the work organization. Belmont, CA: Brooks/Cole.

TAVŞANCIL, E., 2002. Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi, Eylül, Ankara: Nobel Yayıncılık.

THE RETAIL BLOGGER, 01.04.3013,

<http://perakende-egitim.blogspot.com/2008/08/blog-post.html>,

- TOKER, S. ve BIRON, M., 2012. "Job burnout and depression: Unraveling the constructs' temporal relationship and considering the role of physical activity", *Journal of Applied Psychology*, 97(3), ss.699-710.
- TOPPINEN-TANNER, S., KALIMO, R. ve MUTANEN, P., 2002. "The process of burnout in white-collar and bluecollar jobs: Eight-year prospective study of exhaustion", *Journal of Organizational Behavior*, 23(5), ss.555-570.
- URAL, A. ve KILIÇ, İ., 2006. *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- VROMM, V.H., 1962. "Egoinvolvement, Job Satisfaction and Job Performance", *Personal Psychology*, 15, ss.159-177.
- YAZICI, K. ve AVCI, E., 2011. "Sosyal Bilgiler Öğretmenlerinin Mesleki Tükenmişlik Durumlarının Çeşitli Değişkenlere Göre İncelenmesi" *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi / 2011 Cilt: 1, Sayı: 4*, ss.29-37.

## 7. EKLER

### 7.1. EK-1: Anket Formu

**Değerli Cevaplayıcı,**

Bu anket çalışması, perakendecilik sektöründe çalışanların düşüncelerini almak üzere hazırlanmıştır. Anket uygulaması sonucu elde edilecek veriler, Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde hazırlanan bir yüksek lisans tezinde kullanılacaktır. Ankete vereceğiniz doğru ve sizi yansıtan cevaplar, sadece akademik amaçlarla kullanılacaktır.

Görüşlerinizi bizimle paylaşarak çalışmamıza katıldığınız için teşekkür ederiz.

**Oktay OREL**

Çağ Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Yönetimi Tezli Yüksek Lisans

Programı öğrencisi

oktayorel@gmail.com

**Yrd.Doç.Dr.Köksal HAZIR**

Çağ Üniversitesi, İİBF,

İşletme Bölümü

hazir@cag.edu.tr



### 1. Bölüm

Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyup, her bir ifadenin yanında yer alan seçeneklerden size uygun olanı işaretleyerek belirtiniz.

(1= hiçbir zaman, 2= çok nadir, 3= bazen, 4= çoğu zaman, 5= her zaman)

	<b>Hiçbir Zaman</b>	<b>Çok Nadir</b>	<b>Bazen</b>	<b>Çoğu Zaman</b>	<b>Her Zaman</b>
1. Başıma gelen en önemli şeylerin şu andaki işimle ilgili olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
2. İşimin kimliğimin sadece küçük bir parçası olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
3. İşimin bütün ayrıntılarıyla yakından ilgilenirim.	1	2	3	4	5
4. İşimle yaşıyorum, işimin benim için yemek yemek, nefes almak kadar önemli olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
5. İlgi alanlarımın çoğu işimle ilgilidir.	1	2	3	4	5
6. İşime çok bağlıyım.	1	2	3	4	5
7. Kendimi işimden kopmuş hissediyorum.	1	2	3	4	5
8. Kişisel yaşam hedeflerimin çoğu işime odaklıdır.	1	2	3	4	5
9. İşimin, hayatımın merkezinde olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10. İşime yoğunlaşmaktan hoşlanırım.	1	2	3	4	5

## 2. Bölüm

Lütfen aşağıdaki ifadeleri okuyup, her bir ifadenin yanında yer alan seçeneklerden size uygun olanı işaretleyerek belirtiniz.  
(1= hiçbir zaman, 2= çok nadir, 3= bazen, 4= çoğu zaman, 5= her zaman)

	Hiçbir Zaman	Çok Nadir	Bazen	Çoğu Zaman	Her Zaman
1. İşimden soğuduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
2. İş gününün sonunda kendimi tükenmiş hissediyorum.	1	2	3	4	5
3. Sabah kalktığımda yeni bir iş günü ile yüzleşmek zorunda olduğum için kendimi yorgun hissediyorum.	1	2	3	4	5
4. İşim gereği müşterilerin alışveriş sırasında neler hissettiğini çok kolay anlayabiliyorum.	1	2	3	4	5
5. Müşterilere karşı sanki birer cansız nesnelermiş gibi davrandığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
6. Bütün gün insanlarla uğraşmak benim için gerçekten yıpratıcı oluyor.	1	2	3	4	5
7. Müşterilerin sorunlarıyla yakından ilgilenirim.	1	2	3	4	5
8. İşimden dolayı tükendiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
9. Yaptığım iş sayesinde başkalarının hayatını olumlu etkilediğimi düşünüyorum.	1	2	3	4	5
10. Bu işe başladığımdan beri insanlara karşı daha duygusuzlaştım.	1	2	3	4	5

11. Doğrudan insanlarla birlikte çalışmak bende çok fazla stres yapıyor.	1	2	3	4	5
12. Kendimi enerjik hissediyorum.	1	2	3	4	5
13. Yaptığım işten yıldığımı hissediyorum.	1	2	3	4	5
14. İşimde çok fazla çalıştığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
15. Müşterilerin mağazada ne yaşadıklarının beni ilgilendirmediğini düşünüyorum	1	2	3	4	5
16. Bu işin beni duygusal olarak katılaştırmasından endişe ediyorum.	1	2	3	4	5
17. Müşterilerle rahat bir ortamı kolaylıkla oluşturabiliyorum.	1	2	3	4	5
18. İşimde kayda değer pek çok başarı elde ettim.	1	2	3	4	5
19. Müşterilerle yakından ilgilendikten sonra kendimi coşkulu hissederim.	1	2	3	4	5
20. Mesleki anlamda yolun sonuna geldiğimi hissediyorum.	1	2	3	4	5
21. İşimde duygusal sorunlara soğukkanlılıkla yaklaşıyorum.	1	2	3	4	5
22. Müşterilerin mağazada yaşadıkları bazı olumsuzluklar nedeniyle beni suçladıklarını hissediyorum.	1	2	3	4	5

**3.Bölüm**  
**Lütfen aşağıdaki her soruda size uygun olan kutucuğu “X” olarak işaretleyiniz.**

1. Cinsiyetiniz        ( ) Kadın     ( ) Erkek
2. Yaşınız:            ( ) 18-29    ( ) 30-39    ( ) 40-49    ( ) 50 ve üzeri
3. Öğrenim düzeyi:            ( ) Lise mezunu  
                                      ( ) Önlisans  
                                      ( ) Lisans (üniversite)  
                                      ( ) Lisansüstü (master/doktora)
4. Medeni durumunuz:    ( ) Bekar    ( ) Evli
5. Şu anda hangi pozisyonda çalışmaktasınız? \_\_\_\_\_
6. Çalışma şekliniz:        ( ) Part-time (yarı zamanlı)    ( ) Full-time (tam zamanlı)
7. Perakende sektöründe kaç yıldır çalışmaktasınız?
- ( ) 1 yıldan az  
( ) 1-3 yıl  
( ) 4-6 yıl  
( ) 7-9 yıl  
( ) 10 yıl ve üzeri
8. Bu işletmedeki toplam çalışma süreniz (ay/yıl) \_\_\_\_\_